

## **VERSENYBEN A VILÁGGAL**

A magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének  
mikrogazdasági tényezői - Kutatási program

**BUDAPESTI KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEM**

**Vállalatgazdaságtan tanszék**

1053 Budapest, Veres Pálné u. 36.

Tel./Fax: 118-3037

---

# **CZAKÓ ERZSÉBET**

## **VERSENYKÉPESSÉG IPARÁGI ESETTANULMÁNYOK TÜKRÉBEN CÍMŰ ALPROJEKT ZÁRÓTANULMÁNYA**

**A tanulmányorozat**

# **Z25.**

**kötete**

---

**BUDAPESTI KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEM**

**Vállalatgazdaságtan tanszék**

1053 Budapest, Veres Pálné u. 36., Tel./Fax: 118-3037

Ez a zárótanulmány a

**„Versenyben a világgal”**

A magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének mikrogazdasági tényezői -

**kutatási program**

igazgató: **Chikán Attila**

**Versenyképesség az iparágak szintjén**

c. projekt

vezetője: **Czakó Erzsébet**

**Versenyképesség iparági esettanulmányok tükrében**

c. alprojekt

vezetője: Czakó Erzsébet

keretében készült.

A „Versenyben a világgal” - A magyar gazdaság versenyképességének mikrogazdasági tényezői c. kutatási program **MŰHELYTANULMÁNY** sorozata.  
Sorozatszerkesztő: Chikán Attila, programigazgató  
Technikai szerkesztő: Koblász Mária  
Készült 100 példányban. Budapest, 1997. június 30.

## Tartalomjegyzék

<b>1. Bevezetés .....</b>	<b>8</b>
<b>2. Az alprojekt kutatási célkitűzései, helye a kutatási program egészében, kapcsolódás más alprojektekhez</b>	<b>9</b>
2.1 Az alprojekt kutatási célkitűzései.....	9
2.2 Az alprojekt helye a kutatási programban.....	10
<b>3. A kutatás módszertana .....</b>	<b>10</b>
3.1 A szektor és a versenyképesség meghatározása .....	11
3.2 Az iparágak kiválasztása .....	14
3.3 Az iparági esettanulmányok szerkezete .....	15
<b>4. A kutatási eredmények: az elemzett szektorok hazai helyzete és a versenyképességüket befolyásoló tényezők.....</b>	<b>15</b>
4.1 A turizmus* .....	16
4.1.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	17
4.1.2 A nemzetközi tendenciák .....	18
4.1.2.1 További fontosabb tényezők, amelyek a jövőben várhatóan befolyásolni fogják az EU turizmusának fejlődési irányzatát .....	19
4.1.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	20
4.1.3.1 Adottságaink és kínálatunk .....	22
4.1.3.2 Vonzerők.....	22
4.1.3.3 A turisztikai termék egyéb elemei .....	23
4.1.3.4 A kereslet.....	24
4.1.3.5 Kapcsolódó és támogató szektorok.....	26
4.1.3.6 Vállalati struktúra és verseny.....	26
4.1.3.7 A kormányzat szerepe.....	27
4.2 A gépjárműgyártás* .....	28
4.2.1 A szektor általános jellemzése hazánkban .....	28
4.2.2 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	30
4.2.2.1 A közúti gépjárműállomány összetétele .....	30
4.2.2.2 Személygépjármű.....	31
4.2.2.3 Haszongépjármű .....	37
4.2.2.4 Gépjármű alkatrészek .....	40
4.2.3 A nemzetközi tendenciák .....	42
4.2.4 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	46
4.2.4.1 Termelési tényezők .....	46
4.2.4.2 Keresleti tényezők.....	47
4.2.4.3 Kapcsolódó és támogató szektorok.....	49
4.2.4.4 Vállalati stratégia, struktúra, verseny.....	49
4.2.4.5 Kormányzati politika .....	50
4.3 A gyógyszeripar* .....	51
4.3.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	51
4.3.2 A nemzetközi tendenciák .....	55
4.3.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	58
4.4 A műanyagalapanyag- és műanyagfeldolgozóipar* .....	66
4.4.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	66
4.4.1.1.1 Az alapanyaggyártók versenyhelyezete .....	66
4.4.1.1.2 A versenyhelyzet elemzése a feldolgozóiparban .....	71
4.4.1.1.3 A műanyagipar jövedelmezősége.....	79

4.4.2 A nemzetközi tendenciák .....	81
4.4.2.1 A világ műanyagtermelésének alakulása .....	81
4.4.2.2 Nemzetközi tendenciák a műanyagfeldolgozóiparban .....	82
4.4.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	84
4.4.3.1 Termelési tényezők .....	84
4.4.3.2 Piaci szereplők .....	90
4.4.3.3 Keresleti tényezők .....	91
4.4.3.4 Kapcsolódó és támogató szektorok .....	92
4.4.3.5 A kormányzat szerepe .....	93
4.4.3.6 Lehetőségek .....	93
4.5 A textil- és textilruházati ipar* .....	94
4.5.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	94
4.5.1.1 A szektor belső kapcsolata .....	94
4.5.1.2 A költség szerkezet változása és a jövedelmezőség .....	95
4.5.1.3 Piaci pozíció .....	97
4.5.2 A nemzetközi tendenciák .....	100
4.5.2.1 A globális átrendeződés .....	100
4.5.2.2 A világkereskedelem fejlődése .....	102
4.5.2.3 Az Európai Unió helyzete, szerepe .....	102
4.5.2.4 A bér munka szerepének erősödés .....	103
4.5.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	104
4.5.3.1 Termelési tényezők .....	104
4.5.3.2 Keresleti tényezők .....	107
4.5.3.3 Kapcsolódó és támogató szektorok .....	109
4.5.3.4 Vállalati stratégiák, struktúrák .....	110
4.5.3.5 A kormányzat szerepe .....	111
4.6 Az alumíniumipar* .....	113
4.6.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	113
4.6.2 A nemzetközi tendenciák .....	118
4.6.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	125
4.6.3.1 Termelési tényezők .....	125
4.6.3.2 Keresleti tényezők .....	126
4.6.3.3 Támogató iparágak .....	127
4.6.3.4 Vállalati stratégiák, versenyhelyzet .....	128
4.6.3.5 A kormányzat szerepe .....	129
4.6.3.6 Környezetvédelem .....	129
4.7 A vas- és acélipar* .....	130
4.7.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	130
4.7.2 A nemzetközi tendenciák .....	132
4.7.2.1 Túltermelés az acéliparban .....	133
4.7.2.2 A túltermelési válság megoldásának útjai .....	135
4.7.2.2.1 A termelés szabályozott korlátozása .....	135
4.7.2.2.2 Az állami támogatás kérdése .....	135
4.7.2.3 Technológiai korszakváltás .....	136
4.7.2.4 Sokoldalú szolgáltatások, az egyedi igények kielégítése .....	137
4.7.2.5 Környezetbarát acéltermelés .....	138
4.7.2.6 A termelékenység emelkedése .....	138
4.7.2.7 Privatizáció és szervezeti átalakulás az acéliparban .....	139
4.7.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	140
4.7.3.1 A termelési tényezők elemzése .....	140
4.7.3.2 Keresleti tényezők .....	144
4.7.3.3 Kapcsolódó és támogató szektorok .....	147
4.7.3.4 Vállalati stratégiák .....	148
4.7.3.5 A kormányzat szerepe .....	151
4.7.3.6 Lehetőségek .....	152
4.8 Baromfi ipar* .....	153
4.8.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	154

4.8.1.1 A verseny helyzete a baromfiiparban.....	154
4.8.1.2 Költségek és árak .....	157
4.8.2 A nemzetközi tendenciák .....	159
4.8.2.1 A piaci viselkedést meghatározó fontosabb tényezők .....	159
4.8.2.2 Koncentráció, globalizáció .....	159
4.8.2.3 Költség-ár előny érvényesítése .....	161
4.8.2.4 Exportszubszidiák .....	161
4.8.2.5 Nemzetközi szabályozás, iparági önszabályozás .....	162
4.8.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	163
4.8.3.1 Termelési tényezők .....	163
4.8.3.2 Keresleti tényezők.....	166
4.8.3.3 Kapcsolódó és támogató szektorok.....	168
4.8.3.4 Vállalati stratégia, struktúra, verseny.....	169
4.8.3.5 A kormányzat szerepe.....	170
4.9 A tejipar* .....	172
4.9.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	172
4.9.1.1 Piaci szereplők .....	175
4.9.1.2 A magyar tejipar vállalati és piaci struktúrája.....	179
4.9.1.3 Értéklánc, árak, költségek .....	181
4.9.1.4 Verseny a hazai tejtermékpiacokon .....	181
4.9.2 A nemzetközi tendenciák .....	184
4.9.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	185
4.9.3.1 Termelési tényezők .....	185
4.9.3.2 Kereslet .....	187
4.9.3.3 Támogató iparágak .....	188
4.9.3.4 Vállalati stratégiák: stratégiai csoportok a magyar tejiparban .....	190
4.9.3.5 Kormányzati politika .....	191
4.10 A zöldség-gyümölcs szektor* .....	192
4.10.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája .....	192
4.10.1.1 Helyettesítési viszonyok .....	192
4.10.1.2 Piacralépési korlátok.....	193
4.10.1.3 A privatizáció hatása az egyes szereplők versenystratégiáira .....	194
4.10.2 A nemzetközi tendenciák .....	195
4.10.2.1 Globális gazdasági-műszaki-technológiai tendenciák .....	195
4.10.2.2 Az átalakuló fogyasztói-felhasználói igények. ....	198
4.10.2.3 Konkurencia elemzés .....	201
4.10.2.4 A zöldség-gyümölcs szektor szabályozásának specifikus vonásai a fejlett országokban .....	203
4.10.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők .....	205
4.10.3.1 A termelési tényezők.....	205
4.10.3.2 A belföldi kereslet szerkezete és az azt befolyásoló tényezők.....	214
4.10.3.3 A piaci szereplők száma, szerkezete és stratégiáik .....	216
4.10.3.4 A szektorhoz kapcsolódó iparágak szerepe és hatása a versenyképességre .....	218
4.10.3.5 A kormányzat szerepvállalása, különös tekintettel a makrogazdasági szabályozásra, valamint az ügynevezett kollektív marketing tevékenység támogatására. ....	222
<b>5. A kutatásban közreműködő kutatók.....</b>	<b>224</b>
<b>6. Az alprojekt keretében elkészült tanulmányok listája .....</b>	<b>225</b>
<b>7. Az alprojekt keretében lezajlott rendezvények és időpontjuk .....</b>	<b>226</b>

## Táblázatjegyzék

Táblázat 2.2.1.: Az alprojekt kutatási programon belüli főbb kapcsolódásai .....	10
Táblázat 3.3.1.: Az iparági esettanulmányok struktúrája .....	15
Táblázat 4.1.1.: Nemzetközi turizmus és külkereskedelem (1995) .....	17
Táblázat 4.1.2.: A nemzetközi turizmus évi átlagos fejlődési üteme (1950-2010) .....	19
Táblázat 4.2.1.: A közúti gépjármű állomány gyártási év szerint (db, %) .....	30
Táblázat 4.2.2.: A négy jelentős - Audi, Ford, Opel, Suzuki - személygépkocsi- és alkatrészgyártó cég összesített értékesítési adatai .....	31
Táblázat 4.2.3.: A Csepel Autó Kft. árbevételének alakulása, 1993-95 .....	40
Táblázat 4.2.4.: Előrejelzett személygépkocsi gyártás (millió db) .....	42
Táblázat 4.3.1.: A 20 legnagyobb gyógyszergyártó rangsora a magyar piacon 1996. szeptember végén .....	52
Táblázat 4.3.2.: A tíz legnagyobb fúzió és felvásárlás a gyógyszeriparban 1988 és 1995 között .....	57
Táblázat 4.3.3.: A legnagyobb gyógyszergyárak 1995-ben (Az 1995-ös fúziók után, az 1994-es árbevétel alapján) .....	57
Táblázat 4.3.4.: A magyar gyógyszerfogyasztás nemzetközi összehasonlításban .....	58
Táblázat 4.3.5.: A gyógyszerforgalom megoszlása hatástani területenként .....	59
Táblázat 4.3.6.: A hazai gyógyszergyárak adókedvezménye .....	65
Táblázat 4.4.1.: Az export részaránya egyes termékcsoportok értékesítésében - TVK .....	68
Táblázat 4.4.2.: Adatok az alapanyaggyártókról (millió forint) .....	70
Táblázat 4.4.3.: Műanyagokból előállított termékek tömegének láncindexei 1988 és 1994 között (előző év = 100) .....	71
Táblázat 4.4.4.: A műanyagipar rangsora az iparban (1991-1994) .....	80
Táblázat 4.4.5.: Nyeréséges vállalkozások aránya .....	80
Táblázat 4.4.6.: A poliolefin, a PVC és a polisztirol gyártásának megoszlása a világban (millió tonna) .....	82
Táblázat 4.4.7.: A műanyagfelhasználás megoszlása a fő végfelhasználói piacok szerint Nyugat-Európában (%) 2000-ben .....	83
Táblázat 4.4.8.: Műanyag fogyasztás országonként és régióként (1000 tonnában) .....	84
Táblázat 4.4.9.: A műanyag-feldolgozás alapanyag szerint néhány országban (%) .....	87
Táblázat 4.5.1.: Pénzügyi mutatók alakulása a textil- és textilruházati iparban .....	97
Táblázat 4.5.2.: A fogyasztás alakulása Magyarországon .....	97
Táblázat 4.5.3.: A fogyasztásicikk-import szerkezete bér munka import nélkül .....	98
Táblázat 4.5.4.: Az aktív bér munka export relációkénti megoszlása .....	100
Táblázat 4.6.1.: A bauxit és timföld export alakulása, kt. ....	115
Táblázat 4.6.2.: A magyar alumíniumipar külpiazi forgalmának alakulása (adatok: ezer USD) .....	117
Táblázat 4.6.3.: A világ elsődleges alumínium felhasználása (adatok: kt) .....	122
Táblázat 4.6.4.: A világ elsődleges alumínium termelése (adatok: kt) .....	123
Táblázat 4.7.1.: Az acéltermelés területi megoszlása (millió tonna) .....	133
Táblázat 4.7.2.: A termelés hazai felhasználásának aránya (%) .....	134
Táblázat 4.7.3.: Az acélipar állami támogatása 1975 és 1985 között (Millió DM) .....	136
Táblázat 4.7.4.: Az 1 tonna hengerelt árura eső munkaóra változása .....	138
Táblázat 4.7.5.: Az állami tulajdon aránya az EU néhány országának acéliparában 1988-ban (%) .....	139
Táblázat 4.7.6.: Az elektroacél részaránya (%) .....	142
Táblázat 4.7.7.: A folyamatos acélöntési eljárás aránya néhány országban (%) .....	142
Táblázat 4.7.8.: A vas- és acéliparban foglalkoztatottak számának alakulása (1975=100) .....	144
Táblázat 4.7.9.: A termelés volumenindexének alakulása (1985=100%) .....	148
Táblázat 4.8.1.: A broiler termelési és feldolgozási költségek, 1994 eleje .....	161
Táblázat 4.9.1.: A legnagyobb tejipari vállalatok árbevétele 1995-ben (milliárd forint): .....	180
Táblázat 4.10.1.: Az iparági ki- és belépési korlátok néhány példája a zöldség- gyümölcs szektorban .....	193
Táblázat 4.10.2.: Az Európai Unió Közös költségvetésének főbb tételei .....	198
Táblázat 4.10.3.: A friss kertészeti termékek fogyasztásának változása az USA-ban .....	199
Táblázat 4.10.4.: A magyar zöldség-gyümölcs fogyasztás az európai összehasonlítás tükrében ( a magyar fogyasztás kg/fő értékben, az európai adatok a vizsgált országhoz viszonyított magyar fogyasztást arányt mutatják százalék- értékben) .....	200
Táblázat 4.10.5.: Az egy főre jutó magyar zöldség- gyümölcsfogyasztás a családi jövedelemszint függvényében, a német átlagadatok tükrében .....	201
Táblázat 4.10.6.: Az EU néhány főbb szállítójának külkereskedelme az EU-val, 1994 (t) .....	203
Táblázat 4.10.7.: A szövetkezeti értékesítés aránya néhány EU-tagállamban .....	204
Táblázat 4.10.8.: Néhány gyorsfagyasztott termék költség szerkezete (Ft/t) .....	206
Táblázat 4.10.9.: Néhány kertészeti növény termésátlagának változása .....	207

Táblázat 4.10.10.: Az 1 órai saját munka bruttó jövedelmének (Ft) változása az integrált ártermelő kisgazdaságokban .....	209
Táblázat 4.10.11.: Egy munkaóra jutó ipari átlagbér és a hozzá kapcsolódó elvonások néhány európai országban (DM) .....	210
Táblázat 4.10.12.: Az agrárrolló összetevői.....	213
Táblázat 4.10.13.: A közvetítő kereskedelem hatása az exportárra.....	222

## Ábrajegyzék

Ábra 3.1.1.: Az iparági versenyt meghatározó erők .....	12
Ábra 3.1.2.: A szektorok nemzetközi versenyképességét meghatározó tényezők .....	14
Ábra 4.1.1.: Az Európai Unió és Magyarország turizmusa - fajlagos mutatók (1993) .....	21
Ábra 4.8.1.: A baromfihús összes értékesítésének alakulása, ezer tonna .....	154
Ábra 4.10.1.: A termelési érték növekedése az USA gyümölcstermesztésében (citrusfélék nélkül) .....	196
Ábra 4.10.2.: A tartósítóiparban foglalkoztatottak reálbérének változása (1976-1995).....	211
Ábra 4.10.3.: A magyar kiskereskedelem koncentrációját kifejező Lorenz-görbe.....	220

## 1. Bevezetés

A Versenyképesség iparági esettanulmányok tükrében c. alprojekt arra vállalkozott, hogy kiválasztott szektorokról egységes szerkezetű, részletes esettanulmányokat készítsen, és hogy ezeknek az esettanulmányoknak a további elemzése alapján mutasson rá azokra a tényezőkre, amelyek több szektor versenyképességét egyidejűleg befolyásolják.

Ebből kiindulva az alprojekt zárótanulmánya az egységes szerkezet alapján elkészült iparági esettanulmányokra alapozottan gazdaságtani elemzést kíván adni azon tényezőkről, amelyek a vizsgált szektorok versenyképességéhez hozzájárultak ill. hozzájárulhatnak az elkövetkezendő 3-10 évben. Az esettanulmányokon alapuló vizsgálatba bevont szektorok a következők voltak:

- alumíniumipar
- baromfiipar (a Gazdaságpolitika projekttel közös megbízás)
- gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás
- gyógyszeripar
- műanyagalapanyag- és műanyagfeldolgozó ipar
- tejipar (a Gazdaságpolitika projekttel közös megbízás)
- textil- és textilruházati ipar
- turizmus
- vas- és acélipar
- zöldség- és gyümölcs szektor

A zárótanulmány az alprojekt célkitűzéseinek és a kutatás módszertanának áttekintése után az elkészült esettanulmányok alapján a szektortanulmányok szerzőinek megállapításaira támaszkodva szektoronként foglalja össze, hogy milyen tényezők befolyásolták a szóban forgó iparág versenyképességét. Az egyes esettanulmányokból három szempont alapján kerültek a leíró és elemző részek, valamint megállapítások kiemelésre:

1. a szektor hazai gazdasági struktúrája;
2. a nemzetközi tendenciák áttekintése; és végül
3. a versenyképességet befolyásoló tényezők.



A projekt zárótanulmány feladata lesz, hogy részletesebben bemutassa azokat a tényezőket, amelyek több ágazat versenyképességét egyidejűleg befolyásolták, és erre alapozottan fogalmaz meg gyakorlatban is hasznosítható javaslatokat.

Ezúton is szeretnék köszönetet mondani a kutatásban közreműködő kutatóknak, és a “Versenyképesség az iparágak szintjén” projekt tanácsadói klubja tagjainak.

## **2. Az alprojekt kutatási célkitűzései, helye a kutatási program egészében, kapcsolódás más alprojektekhez**

Ebben a fejezetben elsőként a kutatási alprojekt kutatási célkitűzési kerülnek ismertetésre. Ezt követően az alprojekt kutatási programon belüli helyét tekintjük át, amikor is rámutatunk azokra a kapcsolódásokra amelyek a kutatás más alprojektjeivel fennállnak.

### **2.1 Az alprojekt kutatási célkitűzései**

Az alprojekt *kiinduló hipotézise*, hogy egy nemzet gazdasága akkor tud prosperálni, ha a változó nemzetközi gazdasági feltételek között mindig vannak olyan szektorai, amelyek képesek a nemzetközi, világkereskedelmi hatékonysági feltételeknek megfelelni. Egy ország gazdasági stratégiájának kulcskérdése épp ezért a gazdaság "szektor-portfóliójának" alakítása, tekintettel arra, hogy a versenyképesség nem(csak) adottság, hanem megteremthető és megújítható. Ennek a föltevésnek az alapján került sor a versenyképesség iparági esettanulmányokon alapuló vizsgálatára.

A versenyképesség szektorális szintű kutatásaiban Porter (1990)<sup>1</sup> munkája nyomán a korábbi külkereskedelmi elméletek a külkereskedelmet meghatározó statikus elemzésén túl a reálszférára irányuló dinamikus megközelítésre helyezte a hangsúlyt. A reálszféra vizsgálatokban pedig a főként esettanulmányokon alapuló elemzések ex post jelleggel ugyan, de arra keresik a választ, hogy egy-egy szektor kapcsán milyen tényezőknek, ezen belül pedig milyen megteremthető és megújítható tényezőknek köszönhető, hogy szektorok ill. a szektorok vállalatai sikeressé váltak. Az esettanulmányok módszertanilag lehetőséget adnak arra, hogy átfogó leírások alapján a nehezen számszerűsíthető tényezőkre is rámutassanak. A sikeresség kritériumát elsősorban az export adatok szolgáltatják, de e mellett azok a szektorok is a vizsgálat tárgyát képezhetik, amelyek jelentős működőtőke kivittel ill. befektetéssel jellemezhetők.

---

<sup>1</sup> Porter, M. E. (1990) *Competitive Advantage of Nations*, The Free Press

A Versenyben a világgal kutatási program ezen alprojektje a fent említett megfontolások alapján arra vállalkozott, hogy a magyar gazdaság kiválasztott szektorairól esettanulmányokat készítsen, és azokat elemezze.

## 2.2 Az alprojekt helye a kutatási programban

Az alprojekt a kutatási program legnagyobb elemzési egységét, a szektort (iparágat) tekintette kiinduló elemzési egységnek, és a szektorok kapcsán vizsgálta a versenyképességet. A koncepcionális irányítúként választott Porter (1990) modell alapján - részletesebb ismertetését lásd később - az alprojekt több kutatási projekthez és alprojekthez is kapcsolódik. A legfontosabb kapcsolódásokat az 2.2.1. táblázat foglalja magába.

Táblázat 2.2.1.: Az alprojekt kutatási programon belüli főbb kapcsolódásai

<b>Tényező-csoportok</b>	Kutatási program projektjeihez és alprojektjeihez való kapcsolódások
<b>Termelési tényezők</b>	Az oktatási rendszer problémái alprojekt A bankszektor és a pénzügyi közvetítés jellemzőinek hatása a vállalati versenyképesség tényezőire alprojekt
<b>Keresleti tényezők</b>	-
<b>Kapcsolódó és támogató szektorok szerepe</b>	Stratégiai szövetségek a magyar gazdaságban c. alprojekt A vállalatok és a helyi önkormányzatok kapcsolata c. alprojekt
<b>Vállalati stratégia, struktúra, verseny</b>	A magyar vállalatok tulajdonosi struktúrája alprojekt Vállalatcsoportok, befektetési stratégiák alprojekt Stratégiai magatartás és menedzsment alprojekt Szervezeti kultúra, emberi erőforrás-menedzsment, szervezeti tanulás alprojekt Innováció alprojekt Marketing alprojekt
<b>Kormányzati politika</b>	Agrárszektor alprojekt Kereskedelem alprojekt Gazdaságpolitika alprojekt

## 3. A kutatás módszertana

A kutatás módszertanilag az esettanulmányokon alapuló vizsgálati módszert választotta. Az esettanulmányok egységes szerkezetben készültek. Az esettanulmányokra való támaszkodást nagymértékben az indokolta, hogy az 1980-as évek végétől igen erős mozgásban lévő gazdaság szektorairól össze kellett gyűjteni és rendszerezni kellett ismereteinket. A kutatási célok között ezért a magyarázat mellett a felderítés és a leírás is jelentős szerepet kapott, különösen az esettanulmányok elkészítésénél. Az esettanulmányok mellett a következő sajátos érvek szóltak még:

- szektorokra vonatkozóan nem készült olyan átfogó gazdaságtani leírás, amely bemutatta volna, hogy mi történt az 1989-1995. közötti időszakban;
- a termékcsoportokra ill. iparágakra vonatkozó exportadatok mögött meghúzódó gazdasági folyamatok 1989-1995. közötti leírása nem állt rendelkezésre. A szektor esettanulmányok ezért további vizsgálatokra érdemes területekre irányíthatják figyelmünket.

A kutatás idődimenzióját tekintve tehát az 1989-1995. közötti időszakot fogja át, amely módszertanilag leginkább keresztmetszeti kutatásnak tekinthető. A szektorokban zajló folyamatok megértését, és trendjeinek felvázolását a szektor történetének rövid bemutatása és a nemzetközi tendenciák bemutatása hivatott támogatni.

Az egyes esettanulmányok magukba foglalják mind a gazdaságtani elemzésekhez szükséges tényanyagot (statisztikai adatok és vállalati információk), valamint az elemzéseket eredményeként előálló magyarázatokat és hipotéziseket. Meg kell itt jegyeznünk, hogy a szektor tanulmányok műhelyvitáinak mindegyikén kiemelték a résztvevők, hogy önmagában igen fontos, hogy átfogó leírás készült a szektorokról. Minden vitán az is elhangzott, hogy a leírások korrektek, és jól vázolják fel az vizsgált időszakban lezajlott változásokat.

### 3.1 A szektor és a versenyképesség meghatározása

Az iparágon, *szektoron* azon vállalatok csoportját értjük, amelyek egymást közvetlenül helyettesíthető termékeket állítanak elő. A szektorok körülhatárolásánál tehát a termékekből, termékcsoportokból indulunk ki, és így mindazon vállalatot egy szektorba tartozónak tekintünk, amelyek azonos termékpiacokon egymás konkurensei. A szektorok körülhatárolásához hozzátartozik annak a technológiáknak az alapfokú ismerete is, amelyeket a termék előállításához hozzátartoznak. Szociológiai szempontból a szektor egymással konkuráló vállalatait azonos normák követése is jellemzi, és ehhez kapcsolódóan jelen van az iparágon belüli ellenőrzés - önszabályozás - is, azaz az együttműködés.

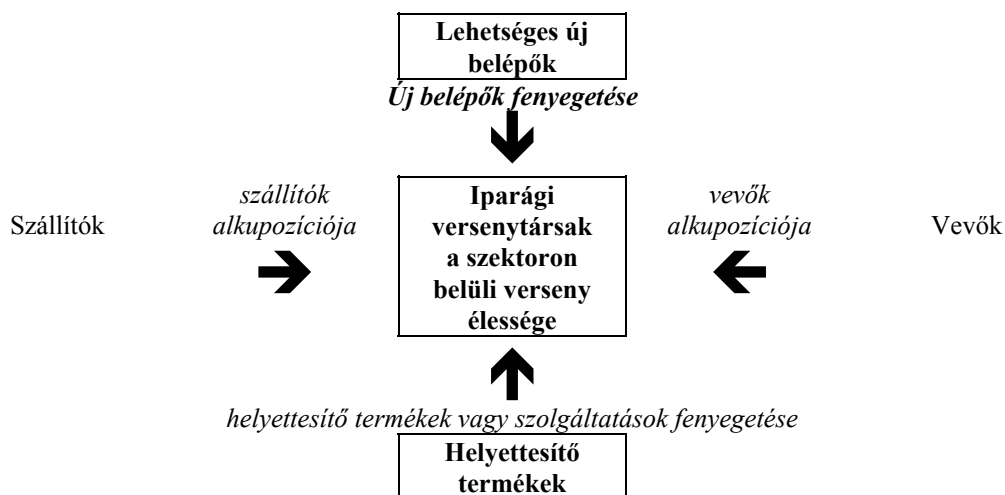
A szektorok szintjén a versenyképességet legáltalánosabban úgy határozzuk meg, hogy azokat a szektorokat tekintjük nemzetközi szinten versenyképesnek, amely szektorok vállalatai képesek a nemzetközi kereskedelem által támasztott hatékonysági feltételeknek megfelelni.

Ez a jelenségek szintjén azt jelenti, hogy a szektor vállalatai képesek termékeiket exportálni, képesek az import versennyel szemben termékeiket előállítani és piacra vinni, valamint hogy képesek termelési célú együttműködésre a szektor külföldön működő vállalataival.

Egy szektort versenyképesnek tekintünk egy nemzetgazdaságban akkor, ha az adott szektor gazdasági struktúrája megfelelő jövedelmezőséget biztosít a tulajdonosoknak és a vállalatoknak

ahhoz, hogy a szektorban hosszú távon hazai telephelyű vállalatok működjenek. A hatékonysági feltételeknek való megfelelés a szektor vállalatai számára ekkor azt jelenti, hogy nyereséget realizálnak működésük során, valamint hogy képesek alkalmazkodni a változó piaci, technológiai és szabályozási környezethez. Ez az állítás implicit magába foglalja azt, hogy a szektor vállalatai képesek megújítani termelési tényezőiket, és úgy megválasztani piaci pozícióikat, hogy hosszú távon elegendő erőforrást tudjanak akkumulálni a szükséges változások végrehajtásához. Porter 1980-ban (magyarul 1993-ban)<sup>2</sup> megjelent munkája jelentett ehhez elméleti, koncepcionális kiindulási pontot.

Ábra 3.1.1.: Az iparági versenyt meghatározó erők



Forrás: Porter, 1993, p. 26.

A „theory of industrial organization” elméleti összefüggései alapján a vállalat (verseny)stratégiai döntések előkészítéshez megfogalmazott modell szerint minden szektor jövedelmezőségét alapvetően öt tényező befolyásolja: a belépési korlátok, a szállítók és vevők alkupozíciója, a helyettesítő termékek fenyegetése és a szektoron belüli verseny. (Részletesen lásd Porter, 1993. I. fejezet). A fenti tényezők mellett hozzá kell ehhez tennünk a szektor növekedési kilátásainak elemzését, ami a szektor termékeinek fogyasztására/felhasználására ható tényezők vizsgálatát jelenti. Ez különösen indokolt akkor, ha a szektor vevői nem a termék fogyasztói, felhasználói. Itt kell továbbá számba venni az exportot mint a hazai fogyasztást/felhasználást csökkentő, és az import hazai fogyasztás-felhasználást csökkentő szerepét is.

A szektor hazai gazdasági struktúrája elemzési célja az volt tehát, hogy feltárják azokat a tényezőket, amelyek a hazai feltételek közepette befolyásolják egyrészt a szektor jövedelmezőségi kilátásait, másrészt azokat a lehetséges stratégiákat, amelyeket a hazai versenyben a vállalatok alkalmaznak.

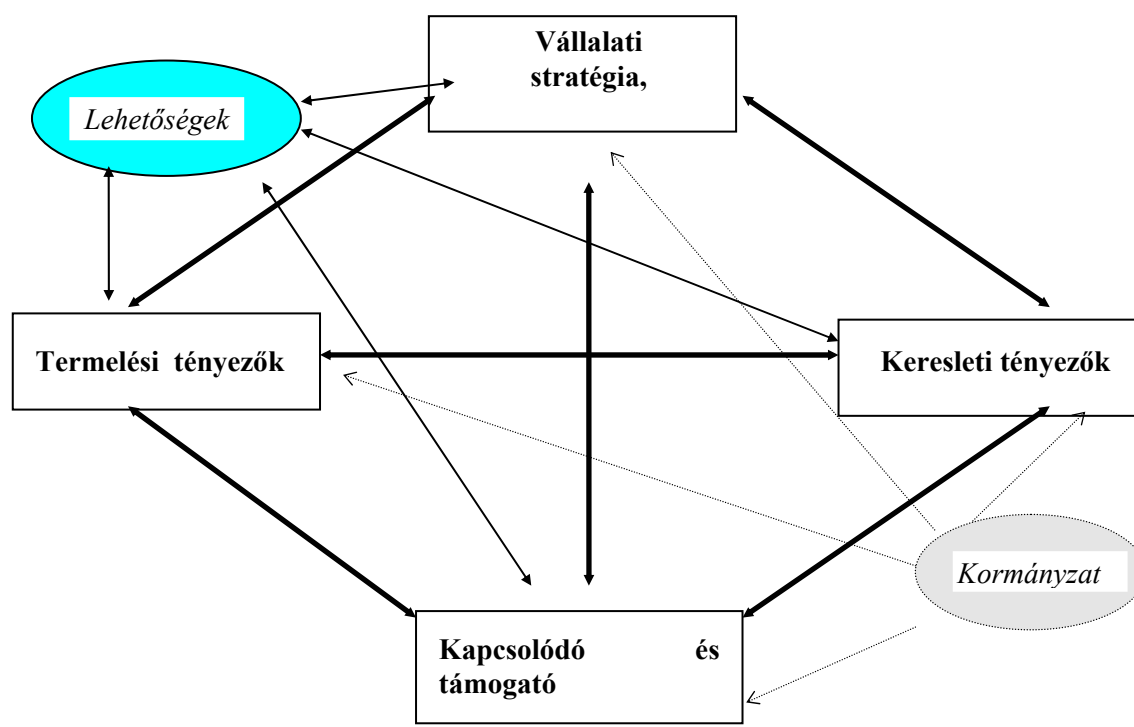
2 Porter, M. E.(1993) Versenystratégia. Iparágak és versenytársak elemzési módszerei, Akadémia Kiadó, Budapest

A nemzetközi kereskedelem által támasztott követelmények alatt azt értjük, hogy a szektor vállalatai képesek termékeiket külföldi piacokon értékesíteni, azaz külföldi fogyasztók és felhasználók számára teszik elérhetővé termékeiket és szolgáltatásaikat. A szektorok nemzetközi versenyképességének vizsgálatához Michael E. Porter (1990) modelljét választottuk. Ez a magyarázó modell, amit időnként gyémánt-modellként is emlegetnek a '80-as évek második felében M. E. Porter irányításával lefolytatott, esettanulmányokra alapozott versenyképesség kutatások eredményeként fogalmazódott meg. A kutatások arra keresték a választ, hogy vajon mivel magyarázható, hogy egyes gazdaságoknak adott szektorok tekintetében több nemzetközileg sikeresnek tartható vállalata van. Az Európára, Japánra és az Egyesült Államokra vonatkozó kutatások eredménye szerint négy tényezőcsoport határozza meg alapvetően, hogy egy gazdaságban mely szektorok lesznek nemzetközileg versenyképesek:

- a termelési tényezők,
- a keresleti tényezők,
- a kapcsolódó és támogató szektorok léte és hatása, valamint
- a vállalatok stratégiái, struktúrája és a vállalatok közötti hazai verseny.

A négy tényezőcsoport alakulására befolyással vannak a különböző kormányzati intézkedések. A gazdaság szereplői által befolyásolni nem tudott véletlenszerűen jelentkező lehetőségek jelentik a modell utolsó tényezőcsoportját (lásd 3.1.2. sz. ábra).

Ábra 3.1.2.: A szektorok nemzetközi versenyképességét meghatározó tényezők



Forrás: Porter, M. E. (1990).

### 3.2 Az iparágak kiválasztása

Tekintettel arra, hogy a szektorok meghatározásához a termékekből indultunk ki, az alprojekt első körben azokat a vállalatcsoportokat, tekintette versenyképesnek, amelyek jelentősen hozzájárulnak a magyar gazdaság exportárbevételének realizálásához. Az iparágak kiválasztásához alapvetően termékcsoportokra vonatkozó exportstatisztikákból indultunk ki. Ehhez egyrészt a KSH termékcsoportokra vonatkozó statisztikai jelentettek kiindulási alapot, másrészt pedig az ENSZ külkereskedelmi áruforgalomra vonatkozó évkönyvei. A Magyarországra vonatkozóan meglehetősen hiányos ENSZ exportstatisztikákból azokat a termékcsoportokat igyekeztünk kiszűrni, amelyek esetében a kimutatások alapján a termékcsoport nagyobb részesedéssel rendelkezik a világkereskedelemben, mint a magyar gazdaság.

Az exportadatokra alapozott szempont mellett egyéb szempontokat is érvényesíteni igyekeztünk a kiválasztásnál. Ezek közé tartozott, hogy a szektorra vonatkozóan legyenek hozzáférhető adatok, legyenek kapcsolatok a szektor meghatározó vállalataihoz, és hogy legyen olyan kutató, aki annak szakértőjének tekinthető, több éve foglalkozik az adott szakmai területtel. Ezen szempontok együtteseként adódott végül, hogy tíz szektorról készült az alprojekt számára esettanulmány.

### 3.3 Az iparági esettanulmányok szerkezete

Mint többször említettük, az esettanulmányok kettős céllal készültek. Egyrészt fontos feladatuk volt, hogy feltáró és leíró jelleggel bemutassák a szóban forgó iparágat, és az ott lezajlott hazai és nemzetközi tendenciákat. A másik feladat az volt, hogy a feltáró-leíró bemutatás alapján a Porter-i elemzési koncepciókkal világítson rá a sikerek/kudarok okaira és adjon lehetőséget a szektor fejlődésének felvázolására, előrejelzésére.

A fenti céloknak megfelelően az esettanulmányok a 3.3.1. táblázatban található, az alprojekt vezetője által kidolgozott egységes struktúrában készültek el. Az esettanulmányok terjedelme 50-120 oldal között mozgott.

Táblázat 3.3.1.: Az iparági esettanulmányok struktúrája

<p><b>1.) Az iparág/szektor általános bemutatása</b> (így pl. a szektor részesedése a magyar exportból, részesedése a GDP-ből, részesedése a világ termelésből és a világkereskelemből, az exportált legfontosabb termékcsoporthoz, termékcsoporthoz, termékcsoporthoz jellemzői: tömegtermék, minőségi tömegtermék, félkész terméke, kisserelt fogyasztói termék, értékesítés alakulása, exportalakulása)</p> <p><b>2.) A termékek és a termékellátás jellemzői</b> (termékcsoporthoz és piacszegmentálás, technológiai folyamatok)</p> <p><b>3.) Az iparág története</b> (miért és hogyan alakult ki, hogyan változott, mikor és miért vált nemzetközileg versenyképessé, milyen folyamatok erodáltak ill. segítettek megőrizni a versenyképességet; hazai szakmai szervezetek, kialakulásuk, tevékenységük)</p> <p><b>4.) A nemzetközi tendenciák</b> (termék és/vagy technológia változás, fontosabb nemzetközi versenytársak, a piaci viselkedést meghatározó legfontosabb tényezők, nemzetközi szabályozás, iparági önszabályozás)</p> <p><b>5.) A iparág hazai gazdasági struktúrája</b> (belépési korlátok, szállítók, vevők, helyettesítő termékek, szektoron belüli verseny: szereplők, piaci részesedések, a verseny formái, értéklánc, árak, költségek)</p> <p><b>6.) A Porter-i gyémánt modell alapján magyarázható-e az iparág sikeres volta?</b> (termelési tényezők, kereslet, támogató iparágak, stratégiák, verseny, kormányzat szerepe, lehetőségek)</p> <p><b>7.) Összefoglalás. Lehetőségek az elkövetkezendő 3-10 éves időtávra</b></p> <p><b>8.) Mellékletek</b> (az iparág történetéhez kapcsolódó fontosabb események időrendben, fontosabb/tipikus vállalatok főbb mérlegadatai, költségstruktúrára vonatkozó becslések, hazai és külföldi értékesítés alakulás trendje stb.)</p> <p><b>9.) Felhasznált források</b></p>
--

Czakó, 1996.

## 4. A kutatási eredmények: az elemzett szektorok hazai helyzete és a versenyképességüket befolyásoló tényezők

Az elkészült esettanulmányok mindegyike teljességre törekedett, és ebből következően részletesen mutatta be mind az elemzett szektort, mind pedig részletesen vázolta a versenyképességet befolyásoló tényezőket. Az esettanulmányok mindegyike így önmagában is megálló tanulmány formájában született meg. Ezért nem lehet elégszer köszönetet mondani a tanulmányok szerzőinek.

Mindegyik elkészült esettanulmány szakmai vitára került. A szakmai vitára az adott szektor vállalatainak képviselőit, kutatókat és kormányzati szférában dolgozó szakembereket hívtunk meg. Ezek a viták lehetőséget adtak arra, hogy az egyes szektorokra vonatkozóan mélységébe menően lehessen megvitatni mind az esettanulmányban foglaltakat, mind pedig a szektor versenyképességéhez kapcsolódó kulcs fontosságú tényezőket.

Az alprojekt keretében elkészült 10 esettanulmány lehetőséget ad arra, szakmai igényességüknél fogva pedig érdemes arra, hogy rövidebb formában együtt kerüljenek bemutatásra. Ezért a következő pontban szereplő szektoronkénti megállapításoknál a szektor tanulmányok tartalma került szerkesztésre. Egyes esetekben változtatás nélküli beemelésre kerültek fejezetek, más esetekben a tanulmány több helyéről kerültek összeszerkesztésre a szektorra vonatkozó megállapítások. Az összeszerkesztésnél igyekeztem az egyes tanulmányok által bemutatott összefüggéseket kiemelni, a leírásnál pedig az 1989-1995. közötti időszakra koncentrálni. A részletes kifejtést tartalmazó esettanulmányok műhelytanulmány formájában a BKE Vállalatgazdaságtan tanszékén elérhetők.

Minden szektor külön alpontként kerül ismertetésre. Az egyes fejezetek címének lábjegyzeténél megtalálható a szerzők neve, a tanulmány címe és a tanulmány leadásának időpontja. A szerzők elérhetőségéről a kutatásban közreműködők felsorolása (5. fejezet) ad bővebb felvilágosítást.

Az egyes szektorokra vonatkozó megállapítások a már említett három nagyobb alfejezetre tagolódnak:

1. a szektor hazai gazdasági struktúrája;
2. a nemzetközi tendenciák áttekintése; és végül
3. a versenyképességet befolyásoló tényezők.

Ennél a fejezetnél tehát feladatomban a szerkesztés volt. Az egyes szerzők megállapításai annyiban módosultak amennyiben azt a szerkesztés során a fenti logikát követve esetleg más helyre szerkesztettem be, mint az az eredeti tanulmányban szerepelt.

## 4.1 A turizmus<sup>\*</sup>

A turizmus gazdasági szerepe egyrészt a turisták pénzköltésének, másrészt a turisztikai kínálat fejlesztésével járó általános gazdaságélénkítő hatásnak köszönhető. A turisták máshol megtermelt vásárlóerőt hoznak az országba (vagy térségbe), ami pótlólagos keresletet támaszt egy sor áru és szolgáltatás iránt. A turisták elsődleges pénzköltése a szállodákban, éttermekben, közlekedési

---

<sup>\*</sup> Lengyel Márton: A turizmus versenyképességét befolyásoló tényezők, Budapest, 1997. március



eszközökön, üzletekben, fizetővendéglátóknál, múzeumokban stb. jelentkezik, de innen továbbgyűrűzik a gazdaságban és más szektorokban is munkalehetőséget, illetve jövedelmeket teremt - ez az ún. multiplikátor (sokszorozó) hatás. Másrészt a turizmus fejlesztése is számos hatást gyakorol a gazdasági környezetre: magával vonja az infrastruktúra fejlesztését, a szállodák és éttermek építése és üzemelése, építő-, bútór-, gép- és élelmiszeripari, mezőgazdasági és más vállalatok számára nyújt munkát, a turisztikai vállalkozások munkaalkalmat teremtenek a lakosságnak, hozzájárulnak a gazdaság diverzifikációjához az elmaradott térségekben is, szakképzési igényeket támasztanak stb. A turizmus gazdasági szerepének megítéléséhez a bevételek nagyságrendjén túl mindezen hatásokat átfogóan szükséges figyelembe venni. (A turizmus teljes szerepének megismeréséhez ezen túl figyelembe kell venni a természeti és társadalmi-kulturális környezetre gyakorolt egyéb hatásokat is.)

A turizmus gazdasági szerepét Magyarországon a következő adatok szemléltetik.

Táblázat 4.1.1.: Nemzetközi turizmus és külkereskedelem (1995)

(Milliárd dollár)

Megnevezés	Külkereskedelem	Nemzetközi turizmus		Turizmus/Külker. arány %	
		MNB szerint	Teljes bevétel*	MNB	Teljes*
<b>Bevétel</b>	12,86	1,7	4-4,5	13	31-35
<b>Kiadás</b>	15,47	1,1	2	7	13
<b>Egyenleg</b>	- 2,61	0,6	2-2,5	23	77-96

\*Becslés

Forrás: KSH Statisztikai évkönyv, Budapest 1996, Nemzetközi idegenforgalom 1995, KSH, Budapest 1996, Külföldiek fogyasztási szokásai 1994, KSH, Budapest 1996, a szerző számításai

#### 4.1.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája

A turizmus **interszektorális** és ugyanakkor **többszintű** részvételt igénylő tevékenység: a turista-fogadó tevékenység sikeres lebonyolításához elengedhetetlen a határőrizeti szervek, a közlekedési eszközök, a különböző közszolgáltatások (wc-k, tájékoztató irodák, közbiztonság, közegészségügy, bankrendszer stb.), a szálláshelyek, a vendéglátóipar, a vonzerőket képviselő vagy védelmező szervezetek, az utazási irodák és utazásszervezők, az idegenvezetők stb. színvonalas munkája egyaránt, hiszen ha bármelyik hiányos vagy hiányzik, akkor az egész utazási élmény sérül és az egész országnak kelti rossz hírét a turista. Ebből fakad, hogy a turizmus sikeres fejlesztéséhez valamennyi szint hozzájárulása szükséges, valamennyinek megvan a maga felelőssége: az állam központi, regionális és helyi szerveinek, a magánszektornak és a lakosságnak egyaránt.

A különböző szintek felelősségét egy jól működő és fenntartható turizmus kialakításában a későbbiekben tárgyaljuk. Itt röviden a hazai tulajdonviszonyok alakulását vizsgáljuk meg. A turisztikai szektorban gyakorlatilag megvalósult a privatizáció: a volt állami nagyvállalatok ma mind magánkézbe kerültek.

A nagy szállodavállalatok (Hungarhotels, Pannonia és Danubius) külföldi többségi tulajdonban vannak. Az IBUSZ, a többi állami vagy szövetkezeti utazási iroda és a nagy vendéglátóipari vállalatok döntően hazai magán tulajdonosok kezébe kerültek.

A szociálturisztikai szálláshelyek egy részét a vállalatok és intézmények értékesítették vagy privatizálták, a SZOT üdülők egy része a Nemzeti Üdültetési Alapítványba, illetve a HUNGUEST Rt. kezelésébe került. Nagy szállodaipari fejlesztés szinte alig volt 1990 óta: csak az előző időszakról áthúzódó Kempinsky szálló és a hévízi Rogner Hotel Lotus Therme lépett üzembe. Új fejlesztések inkább a kisebb tőkeigényű vendéglátóiparban és a személyszállításban valósultak meg, illetve az utazási irodák száma nőtt meg ugrásszerűen.

A megyei idegenforgalmi hivatalok egy része megyei önkormányzatok egyszemélyes részvénytársaságaként működik tovább (pl. a Balatontourist és a Siotour), non profit szervezetként csak néhány működik.

A vállalati szféra tehát napjainkban döntően magántulajdonban van. A hazai tulajdonú vállalatok fejlesztési forrásokkal nem rendelkeznek, a hitelfeltételek továbbra is lehetetlenek. A külföldi tőke új fejlesztésekben nem jeleskedik, ehhez hiányzik az ösztönző gazdasági környezet.

#### **4.1.2 A nemzetközi tendenciák**

Világszinten az összes turizmus döntő hányadát a belföldi - az egyes országokon belüli - forgalom adja. **A nemzetközi turizmus az egésznek csupán 1/10 részét képviseli.** A World Turism Organization (WTO) adatai szerint 1995-ben 567 millió nemzetközi turista érkezést vettek számba a földön, az ebből eredő bevételek összege (a nemzetközi közlekedési összegek nélkül) 372 milliárd dollár volt.

**A nemzetközi turizmus legnagyobb piaca Európa:** 1995-ben a nemzetközi turista érkezések 60%-át, az abból eredő bevételek 51%-át vették számba földrészünkön. Európa részesedése a világforgalomból csökkenő tendenciájú, ami döntően a forgalomba később bekapcsolódó, ám rendkívül dinamikusan fejlődő területek, elsősorban a Kelet-Ázsia-Óceánia térség előretörésének a következménye.

Fontos tendencia **a nemzetközi turizmus átlagos növekedési ütemének lelassulása** a földön és ezen belül Európában, ami egyrészt a turizmus jelenségének felnőtté válását jelzi, másrészt a világméretű recesszió következménye. Az előrejelzések e tendencia folytatódását vetítik előre.

Táblázat 4.1.2.: A nemzetközi turizmus évi átlagos fejlődési üteme (1950-2010)

(%)

Időszak	Nemzetközi turistaérkezések a földön	Nemzetközi turisztikai bevételek
1950-1960	10,6	12,6
1960-1970	8,7	10,1
1970-1980	6,1	19,1
1980-1990	4,7	9,6
1990-2000 (előrejelzés)	3,8 (csak Európa: 2,7)	-
2000-2010 (előrejelzés)	3,6 (csak Európa: 2,5)	-

Forrás: WTO

Az európai nemzetközi turizmusnak mintegy 4/5 része az Európai Unió területére koncentrálódik a bevételek alapján. Az Unió tömöríti a legfontosabb turistaküldő (Németország, Franciaország, Anglia és az északi országok) és -fogadó országokat (elsősorban a földközi tengeri országok és Ausztria), a forgalom 9/10 része régió belüli. Ehhez járul a jelentős belföldi forgalom, amelynek aránya az összforgalmon belül szerényebb, mint például az Egyesült Államokban vagy világátlagban, aminek geopolitikai okai vannak: a viszonylag kis térség számos országra szabdalt, ahol a turisták rövid távú utazásai is sokszor nemzetközinek számítanak, mert országhatár átlépésével járnak. A prognózisok szerint a turisztikai kereslet az Európai Unióban - ha az eddiginél mérsékeltébb ütemben is, de - várhatóan tovább nő. Ugyanakkor a régió nagy turisztikai fogadó térségei már sok helyütt telítődtek. A WTO előrejelzése szerint két fő tényező befolyásolja a közeljövőben az európai turizmus alakulását:

- a biztos alapokon álló hivatásturizmus (üzleti utak, kongresszusok, kiállítások) szegmensei Nyugat- és Észak-Európa iparosodott országaiban;
- az újonnan feltörő desztinációk Kelet-Európában, amelyek a régió belüli (ún. intraregionális) áramlásoknak adnak újabb lökést mind a hivatás-, mind a szabadidő turizmus területén.

#### 4.1.2.1 További fontosabb tényezők, amelyek a jövőben várhatóan befolyásolni fogják az EU turizmusának fejlődési irányzatát

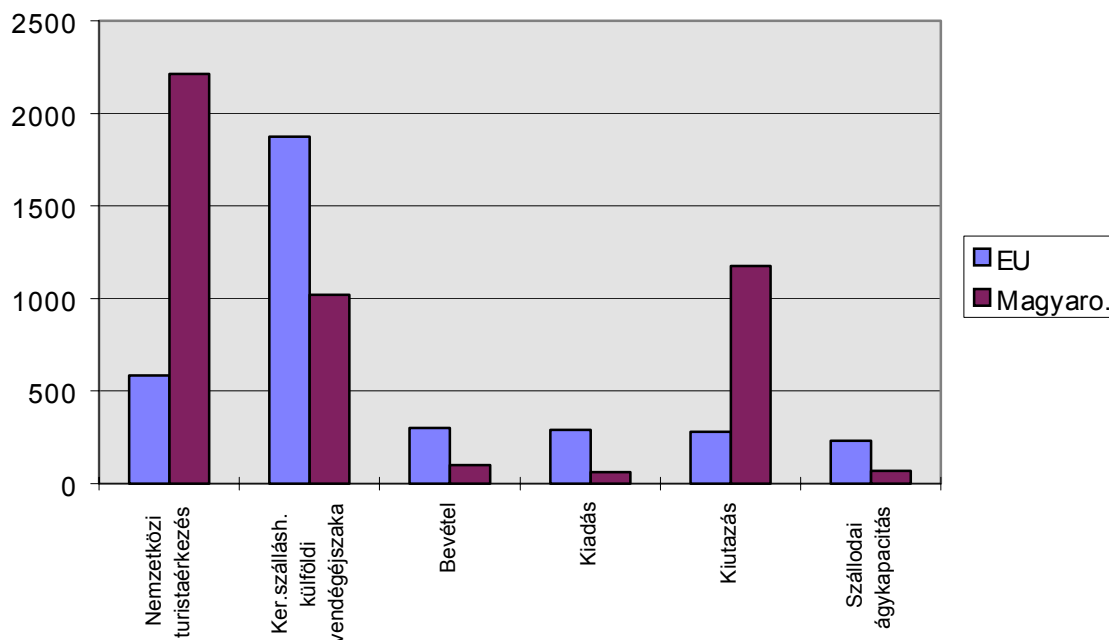
- demográfiai változások: 2000-re a lakosság egy negyede 55 év feletti lesz és aránya tovább nő a turisták körében (1990-ben a nemzetközi utazások 20, a belföldi utazások 25%-át a nyugdíjas - ún. harmadik - korosztály adta);
- a régió belüli határellenőrzések megszüntetése a schengeni egyezmény alapján;
- a közvetett adók várható egységesítése (ma pl. a belföldi közlekedés Angliában adómentes, Olaszországban 19% forgalmi adó sújtja; a légi- és tengeri közlekedés az egész Unióban adómentes, a nemzetközi közúti és vasúti közlekedést eltérő mértékben adóztatják);
- az egységes pénz bevezetése;

- az EU csomagutazásokat szabályozó direktívájának fokozatos ratifikálása és alkalmazása (amely növeli a turisták biztonságát az utazási szerződések tartalmi egységesítése, a korrekt tájékoztatás követelménye és a felelőségek egyértelművé tétele által, ugyanakkor növelni fogja az árakat a biztosítási költségek várható növekedése miatt);
- a számítógépes technológiák elterjedése (kihívást jelent az utazási irodák számára);
- a légiközlekedés deregulációja, új repülőterek építésének kényszere, valamint a fokozódó koncentrációs tendencia a légitársaságok és a többi vállalatok körében;
- a szakképzés iránt megnövekvő igény, valamint a vendégmunkások helyzetének szabályozása. (A turizmusban a foglalkoztatásra jellemző az időnymunka, a fiatalok és nők magas aránya és az alacsonyabb szintű fizetések, ami miatt a helyi lakosság inkább más szakmákat részesít előnyben, ezért a csökkenő lakosságú nyugati és északi országokban hamarosan hiány lesz ezen a területen a munkaerőben.);
- a környezetbarát szemlélet terjed és egyre erősebb lesz a turizmusban is, ami a fejlesztési politikák újragondolását teszi szükségessé mindenütt: a jövőben az ép természeti környezet a turisták uticél választásában egyre nagyobb szerepet játszik;
- az Unió kibővülése új tagállamokkal.

#### **4.1.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők**

Nemzetközi összehasonlításban a turistaforgalom volumenét véve alapul úgy tűnik, hogy Magyarország versenyképes: 7. hely a világranglistán és a nemzetközi turista forgalomból való 4%-os részesedés ezt támasztja alá. A minőségi jellemzők és az érték mutatók vizsgálata azonban szétfoszlatja ezt a képet. A 4.1.1. ábra az Európai Unió és Magyarország turizmusának fajlagos - ezer lakosra vetített - mutatóit hasonlítja össze.

Ábra 4.1.1.: Az Európai Unió és Magyarország turizmusa - fajlagos mutatók (1993)



Ezer lakosra eső adatok, kivéve a szállodai kapacitást, amely tízezer lakosra vonatkozik.  
 Forrás: WTO és Eurostat adatok alapján számított mutatók

A fajlagos mutatók egybevetése jól szemlélteti turizmusunk ellentmondásait: míg a beutazó nemzetközi turisták és a magyar kiutazások számát tekintve több mint háromszorosan meghaladjuk az EU átlagát, addig a kereskedelmi szálláshelyi vendégéjszakák tekintetében nem érjük el annak a felét sem, a szállodai kapacitást és a bevételeket tekintve pedig az EU átlaga múlja háromszorosan felül a mi mutatóinkat. A turisztikai kiadások tekintetében még nagyobb az aránytalanság és - amit adatok hiányában az ábra nem szemléltethet - legsúlyosabb hátrányunk a belföldi turizmus töredékes nagyságrendje az EU országokéhoz képest.

A következtetés: **Magyarország a turizmusban - az iránta megnyilvánuló kereslet alapján - nemzetközileg jó versenyképességgel rendelkezik, de nem tudjuk azt megfelelően kihasználni.**

A magyarországi turizmus középtávon elérhető gazdasági teljesítménye a következő:

- |  |             |
|--|-------------|
| 1. A nemzetközi turizusból származó éves bevétel | 6-7 mrd USD |
| 2. A magyar lakosság éves turisztikai kiadása    | 3-4 mrd USD |
| 3. Ebből a nemzetközi turizmusra fordított rész  | 1-2 mrd USD |

- |  |             |
|--|-------------|
| 4. A turizmus egyenlege (hozzájárulása a fizetési mérleghez) | 4-6 mrd USD |
| 5. A turizmusban foglalkoztatottak száma                     | 500 ezer fő |

A továbbiakban a versenyképesség legfontosabb tényezőit előre tekintve igyekszünk vizsgálni. Elsősorban azt kutatjuk, hogy mit kell tennünk annak érdekében, hogy gazdaságilag is hatékonyabban használhassuk ki a turizmusban rejlő lehetőségeket.

#### 4.1.3.1 Adottságaink és kínálatunk

**Magyarországnak vannak jól kihasználható turisztikai adottságai.** Ez az összegző megállapítás a részleteket illetően lényeges eltéréseket takar. Legfontosabb adottságunk a földrajzi helyzet: a világturizmus kétharmadát adó Európa közepén vagyunk, a legfontosabb áramlások (észak-dél, nyugat-kelet, a szomszédos országok forgalma) érintik területünket. Földrajzi helyzetünkől adódóan mindenkor jelentős kiránduló és átutazó turizmusra számíthatunk, pl. 1995-ben 39,2 millió külföldi látogatóból 13,8 millió kiránduló és 4,7 millió átutazó volt (20,7 millió volt a legalább egy éjszakát nálunk töltő turista). Veszélyes stratégia lenne azonban csak erre építeni, de célszerű az átutazó forgalmat is jobban kihasználni: a tranzit utak melletti szolgáltatások bővítése, illetve az azokat nyújtó vállalkozások ösztönzése segítheti ezt.

Adottságaink másik részét azok a vonzerők jelentik, amelyekért a turisták idejönnek hozzánk. Ezekre a vonzerőkre alapozva olyan sajátos turisztikai termékek hozhatók létre, amelyek speciális turistarétegek megnyerését teszik lehetővé, akik itt töltik el szabadágukat, itt költenek pénzt, és visszajönnek hozzánk.

***A jövő útja nyilván ez lesz - a földrajzi helyzetünkől adódóan kialakult tömegturizmust is gazdaságilag eredményesebben kihasználva - sajátos magyarországi vonzerőkre alapozott exkluzív turizmust lehet és célszerű megteremtünk.***

#### 4.1.3.2 Vonzerők

Az exkluzív turizmus megteremtése annyit jelent, hogy fejlesztési politikánkban olyan komplex turisztikai termékek kialakításának adunk elsőbbséget, amelyek egyedi, sajátos és nemzetközileg versenyképes vonzerőkön alapulnak, és így sajátos motivációjú turistarétegek megszerzését teszik lehetővé. Ez a megközelítés az élenjáró nemzetközi tapasztalatokat és hazai adottságokat egyaránt figyelembe veszi, környezetbarát és marketing-szemléletű, hosszabb távon pedig optimális gazdasági eredményeket hozhat. Alapja az a fejlett országokban megfigyelt új irányzat, amely szerint az emberek inkább részletekben veszik ki fizetett szabadságukat, aminek eredményeképpen egyre kevésbé egyeduralkodó a nyári, tengerparti tömeges utazás, azt mindinkább kiegészítik a második, harmadik, negyedik szabadságok és a megnyújtott hétvégi utazások.

Legsajátosabb vonzeróink: a magyar kultúra (zene, képzőművészet, építészet, népművészet, városaink és falvaink, gasztronómiánk és boraink stb.), természeti értékeink (a Balaton, a Hortobágy és a többi nemzeti park, folyóink, tavaink, erdőségeink, stb.) és rokoni kapcsolataink (emigráció és a magyar kisebbségek). Nemzetközileg is versenyképes vagy azzá tehető vonzerőt jelentenek a gyógy- és termálvizek, a vadászat, a horgászat, a lovaglás és bizonyos versenysportok, amelyekben élenjárók vagyunk stb. Tekintettel gazdaságunk nyitott jellegére és a minden területen egyre fontosabbá váló nemzetközi kapcsolatokra, a hivatásturizmus különböző formái (üzleti, kongresszusi) is tartós perspektívát jelentenek.

A sajátos vonzerőkre alapozott komplex turisztikai termékek kiépítése és a megfelelő marketing munka eredményezhetik majd, hogy turizmusunk ezen területén bevételeink elérjék vagy meg is haladják a világlátlagot.

Az erre irányuló fejlesztéseket csak környezetbarát módon szabad megvalósítani és - mivel azok nagy része tökeigényes (pl. gyógyszállók) - szükség lesz a nemzetközi kooperációra is. Mindez ismét felveti az állam felelősségét - az integrált tervezés, a megfelelő ösztönzés, szabályozás és ellenőrzés, a rövid távú hasznot közvetlenül nem hozó vonzerők és az infrastruktúra fejlesztése, a turizmus fejlesztését is elősegítő nemzetközi kormány szintű megállapodások kötése stb. másra át nem ruházható feladatok.

A másik fontos feltétel a szakmai munka javítása: nem általában az országot kell egy piacon (jelenleg a német piacon) reklámozni és értékesíteni, hanem a komplex turisztikai termékeket a megfelelő piaci szegmensek számára.

#### 4.1.3.3 A turisztikai termék egyéb elemei

Az alap **infrastruktúra** állapota jelentősen rontja versenyképességünket. A turizmus általában a lakossági infrastruktúrát használja, külön igény csak a közlekedésben (pl. repülőtér és nemzetközi kikötők építése) és a településektől távolabb eső üdülési központok kiépítése esetén jelentkezik.

A **turisztikai szálláshelyek** vonatkozásában a közép-szerű színvonal javítása és a turisztikai termék szemléletnek megfelelő (megfelelő vonzerőre és az egyéb szolgáltatások kifejlesztésének lehetőségére is alapozott) fejlesztés lenne a legfontosabb feladat. A szálláshelyeken belül a szállodafejlesztés a leginkább tökeigényes terület. Elősegítéséhez a projekteken és az infrastruktúrán kívül ösztönzők, ezen belül elfogadható hitelfeltételek szükségesek.

A **vendéglátás és a kereskedelem** területén a kis és közepes vállalkozások túlsúlya jellemző. Legnagyobb gondjuk a belföldi fizetőképes kereslet hiánya, valamint a szabályozók instabilitása és szigorúsága, ami a fekete gazdaság kialakulásának is fő okozója. Ezen a téren ma már, inkább a szakmai színvonal gyengesége, a nyelvtudás és a korrekt üzleti magatartás hiányosságai, valamint a

korszerű technikák elterjedése és a táplálkozástudomány követelményeinek figyelmen kívül hagyása okoz gondot.

A **kulturális és sport szolgáltatások** növekvő szerepet játszanak a turizmusban, de általános az azokat nyújtó intézmények létbizonytalansága és csak vontatottan alakul ki az együttműködés közöttük és a turisztikai szervezetek között.

A **turizmus intézményrendszerének** korszerű kiépítése elodázhatatlan feladat, hiszen anélkül nincs a tevékenységnek gazdája. Azzal az illúzióval, hogy a turizmus magától is megy, előbb utóbb le kell számolni, mert a spontán fejlődést kísérő negatív hatások elburjánzásához vezet. A közszektor kaotikus és szakszerűtlen intézményrendszerének hiányosságait nálunk nem tudja még egy erős tradíciókon nyugvó magánszektor kompenzálni, hiszen a piacgazdaság viszonyai az ő számára is viszonylag újak, másrészt a játékszabályok és az általános működési feltételek kialakítása szintén nem nélkülözheti az állam aktív részvételét.

A turisztikai magánvállalkozásokban szintén sokszor gond a **szakszerűség** és a korrekt magatartás hiánya (l. külföldön hagyott turistacsoportok, gyakori reklamációk, az utazási irodák egy negyedének kicserélődése évről-évre). A tevékenység szabályozásában hosszú vajúdas után 1996 végén léptünk előbbre az EU direktívájának irányelveit is figyelembe vevő két kormány rendelet meghozatalával (az egyik az utazásszervező és -közvetítő tevékenységet, a másik az utazásszervező és -közvetítő szerződéseket szabályozza).

A **közbiztonság és a higiénia** kifogásolható helyzete - a turisztikai tájékoztatás elégtelensége mellett - a külföldi turisták körében végzett felmérések során a leggyakrabban említett negatív tényezőket jelentik az ország, mint turisztikai célterület megítélésében.

Az **árak** tekintetében nemzetközileg összességében versenyképesek vagyunk: kivéve felsőbb kategóriájú szállodáinkat (amelyek nemzetközi árszínvonalon dolgoznak) valamennyi szolgáltatásunk olcsó vagy értékarányos a fejlett országokból jövő turisták számára. Valamennyi árunk magas a magyar lakosság és a szomszédos volt szocialista országokból jövő turisták nagy része számára. Ez általános gazdasági helyzetünk és alacsony bérszínvonalunk következménye, amin a turizmusban egyes országok kettős árrendszer alkalmazásával igyekeznek segíteni. Ez rendszerint visszatetszést szül a külföldi turisták körében, viszont a különböző marketing módszerek alkalmazása (pl. engedmények nyújtása a turisztikai szezonon kívül stb.) világszerte elfogadott és egyre több vállalkozó él nálunk is ezzel.

#### 4.1.3.4 A kereslet

Az a tény, hogy a nemzetközi turistaérkezések kétharmadát képviselő európai piac közepén vagyunk azt jelenti, hogy turizmusunk számára adott a piac, csak tudnunk kell ki is használni azt.



### Nemzetközi kereslet

A nemzetközi kereslet jellegzetességeiben egymástól jelentősen elkülönülő két fő csoportja a következő:

- A nyugat-európai országok Észak-Amerikával és Japánnal együtt képezik a földön a fő turistaküldő területeket. Mindenki ezeknek az országoknak a turistáiért harcol, így ezeken a piacokon nagy a konkurencia. Sikerre a nagy versenyben csak színvonalas termékekkel, korrekt árakkal és korszerű marketing munkával lehet számítani. A magyar turizmus jelenléte e piacokon még nagyon gyenge (1995 nyarán három, 1996-ban hat nemzeti képviselő, a MALÉV képviselő, illetve a szakma részvétele néhány turisztikai vásáron), a korszerű marketing tevékenység a turisztikai vállalatokra még nem jellemző, a színvonalas és különösképp a sajátos exkluzív termékek kialakítása pedig zömében még előttünk álló feladat.
- A közép- és kelet-európai országok - korábbi fő partnereink - az átmeneti korszak nehézségeivel küzdenek. Az utazási szabadságot a diszkrecionális jövedelmek eltűnése miatt a lakosság nem élvezheti, igazi turizmusra e térségből - a magyar kisebbségek rokonlátogató utazásait leszámítva - jó időre nem számíthatunk (ezzel szemben hosszabb időn át várható még ezen országok állampolgárai részéről a munkaalkalmak keresése és a bevásárló utak folytatódása, sőt, több országból a menekülés). Hosszabb távon - a politikai és gazdasági konszolidáció függvényében - ezeknek az országoknak a turistái számára hazánk ismét az egyik fő átutazási és célterület lesz.

### Belföldi kereslet

A **belföldi turizmus** 1990 utáni alakulásáról alig rendelkezünk információval. Felmérések híján csak a KSH által megfigyelt és a forgalom töredékét jelentő kereskedelmi szálláshelyi forgalom és a szociálturizmus adatai ismertek: a kereskedelmi szálláshelyeken mért belföldi vendég-éjszakák száma az 1985. évi 13 milliőról 1995-re 6 millióra csökkent, a szociálturizmus forgalma ugyanezen idő alatt egy tizedére (14 millió vendégéjszakáról 1,4 millióra) esett vissza. Nem ismert tehát a lakosság jelenlegi utazási intenzitása, turisztikai célú teljes pénzköltése, a belföldi utazások struktúrája, területi megoszlása stb. A lakosság rendszerváltozás előtti 70%-os részvétele a turizmusban napjainkra mintegy felére-harmadára esett vissza, ezen belül a külföldre való kiutazások aránya jelentősen nőtt (száma 1988. óta folyamatosan meghaladja a 10 milliót). A turizmusban való részvétel drasztikus visszaesése visszavezethető a diszkrecionális jövedelmek csökkenésére - egyre szélesebb rétegeknél azok teljes eltűnésére és - ezzel párhuzamosan - a szabadidő növekvő mértékű felhasználására a jövedelmek kiegészítésére. A turizmusban ez a tendencia a forgalom és így a kapacitáskihasználás, valamint a bevételek csökkenése mellett különösen a szezonális fokozódása miatt okoz gondot, ami jelentősen csökkenti az ágazat versenyképességét a belföldi piacon.

Fontos megjegyezni, hogy a turizmus legújabb felfogása a helyi lakosságot állítja a figyelem középpontjába, éspedig nem csak annak a közigazgatási határon kívüli utazásait, hanem a településen belüli szabadidő eltöltését is. Ezért a lakáson kívüli rekreáció (outdoor recreation) a turizmus egyre jelentősebb részterületévé válik, a sportklubok, a színházak, a vendéglátóipar, a kulturális egyesületek stb. mind a növekvő szabadidő változatos eltöltését igyekeznek elősegíteni, amiben a helyi lakosság a legfontosabb tényező.

Nálunk jelenleg fordított a tendencia, hosszabb távon azonban a nemzetközi irányzatok érvényesülése remélhető nálunk is, ezért a helyi turizmus alakulására már most fontos figyelmet fordítanunk.

#### **4.1.3.5 Kapcsolódó és támogató szektorok**

Az eddig elmondottak is mutatják, hogy a turizmus gyakorlatilag az ország egész gazdasági és társadalmi életéhez kapcsolódik. Kiemelt támogató szektornak ezen belül a következők nevezhetők: kultúra, infrastruktúra, közlekedés, területfejlesztés, mezőgazdaság és egészségügy. Az infrastruktúra minden turisztikai fejlesztés alapfeltétele, a többi kiemelt szektor pedig a turizmus alapvető kérdésének (miért pont minket válasszon a turista utazási céljaként?) megválaszolásában játszik kiemelt szerepet, hiszen a vonzerőnk függ tőlük, illetve a megközelíthetőséget és a tudatos fejlesztést biztosíthatják.

A turizmust csak a nemzetgazdaság egészébe integráltan lehet jól és fenntartható módon fejleszteni. Ezért a versenyképesség szempontjából nem annyira az egyes szektorokhoz való kapcsolódás jelenlegi helyzete, hanem az általános gazdaságpolitika alakulása a meghatározó.

#### **4.1.3.6 Vállalati struktúra és verseny**

A turizmusban működő vállalkozások nagy része kis- és középméretű vállalkozás. A fejlett országokban az aktív lakosság egy tizede dolgozik a turizmusban, ebből 90% kis és középméretű vállalkozásokban. A kifejezetten turisztikai vállalkozások mellett sok más gazdasági, kulturális és egyéb szervezet közvetett módon szintén végez turisztikai tevékenységet.

A rendszerváltozást követően a turisztikai vállalkozások száma elsősorban a kisebb befektetést igénylő közvetítő szektorban, valamint a vendéglátásban nőtt meg. Tevékenységüket az általános közgazdasági feltételek szabályozzák. Az általános nemzetközi gyakorlattal szemben hátrányos helyzetben tevékenykednek, ami rontja versenyképességüket: rendkívül magasak az adóterhek, hiányoznak az ösztönzők (kedvezményes hitelek, adókedvezmények és támogatás), a szabályozók emellett gyakran és sokszor évközben is változnak (holott a turisztikai ajánlatokkal már az előző évben meg kell jelenni a piacon). Export kedvezményekben a turizmus tavalyig nem részesült.

A turisztikai vállalkozások évi összbevételének ma csak egy része jelenik meg adóalapként - nagyrészt a magas adókulcsoknak köszönhető eltitkolás következtében. Elsősorban a turisztikai tevékenységet kiegészítő foglalkozásként végzők magas aránya miatt a turizmus területén a nem regisztrált gazdaság aránya jóval meghaladhatja az országosan becsült 30%-ot.

A **verseny** a vállalati szférában bel- és külföldön egyaránt igen kiélezett és gyakran inkorrekt módszerekkel folyik (egymás partnereinek elcsábítása, aláajánlások, a fizetési kötelezettségek nem teljesítése stb.) A vállalatok a nehéz pénzügyi helyzet és a lehetetlen hitelfeltételek következtében versenyképességüket sokszor nem a szolgáltatások fejlesztésével, hanem kizárólag árharccal igyekeznek javítani. Részben a privatizációra várás okozta bizonytalanság, részben a pénzhiány miatt a szállodák nagy része évek óta kénytelen halogatni a felújítást. A tulajdonos változás gyakran együtt járt a szakmai követelmények teljes semmibe vételével, a régi szakemberek nagy részénél is hiányos a marketing technikák piacgazdaság megkövetelte ismerete. Gondok vannak a nyelvtudással és a viselkedéssel, a régi attitűdök (pl. a fogyasztó semmibe vevése) rendkívül rezisztens módon élnek tovább. A vállalatok számára a legsúlyosabb gondot a közigazgatási szabályozók, különösen az adók kiszámíthatatlansága okozza. A nemzetközi turizmusban egy évvel előre ki kell menni a piacra az ajánlatokkal, nálunk ennyivel előre manapság lehetetlen megbízható árkalkulációt készíteni.

#### 4.1.3.7 A kormányzat szerepe

A turizmus céljait szolgáló egyetlen költségvetési forrás 1995 végéig az Idegenforgalmi Fejlesztési Alap, 1996-tól az IKM költségvetésében szereplő idegenforgalmi céllelőirányzat: 1997-re a vállalatok idegenforgalmi hozzájárulását a központi költségvetés várhatóan azonos nagyságrendű hozzájárulással egészíti ki, így az Idegenforgalmi céllelőirányzat mintegy 4 milliárd forintra nő. Ebből az összegből - a marketing feladatok ellátásán túl - hosszú idő óta első ízben szerény mértékben jut a vállalkozások pályázati formában történő szerény ösztönzésére is.

A **kormány felelőssége** egy reálfolyamatokat is figyelembe vevő hosszú távra szóló gazdasági stratégia kidolgozása, amelyben a prioritásokat világosan meg kell határozni az ország adottságai, a piaci lehetőségek és a korszerű gazdasági struktúra kialakításának követelményei alapján. A turizmusnak mindezen szempontok és az adósságtérhek csökkentése szempontjából is a prioritások között a helye. Következésként, a turizmus fejlesztési feltételeit ennek megfelelően szükséges biztosítani, aminek során fontos figyelembe venni az integrált tervezés követelményeit, hogy nemzetközileg versenyképes, természeti és kulturális környezetére kedvező hatásokat gyakoroló és gazdaságilag sikeres turizmust alakítsunk ki.

A különböző szintek fő felelőssége és az abból adódó feladatok (nemzetközi tapasztalatokat és a WTO ajánlásait is figyelembe véve) a következők:

*Az országgyűlés* felelőssége a turizmuspolitika meghatározása és a működési feltételek törvényi háttérének biztosítása.

A **központi, regionális és helyi államigazgatás** felelőssége a turizmuspolitika kezdeményezése és végrehajtása közgazdasági és intézményi feltételeinek kialakítása, a közszektor feladatainak az ellátása a különböző szinteken, beleértve a koordinációt más ágazatokkal és a non profit feladatok ellátását, valamint a turisztikai szektor tevékenységének ellenőrzése.

## 4.2 A gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás\*

A hazai gépjármű gyártó ipar három síkon működik. A leginkább átlátható, a legfejlettebb, a tulajdonképpen múlt nélkül ide telepedett neves márkák személygépjármű összeszerelő és részegység gyártó tevékenysége. Ennek a tevékenységnek jól körvonalazható kontúrjai vannak, fejlődésének íve van, sőt töretlenül fejlődő íve.

Más a helyzet a valóban nagy múltú, nagy kapacitású haszongépjármű gyártás területén, ahol saját fejlesztéseket gyártottak illetve gyártanak. Profilmódosítás a Csepel Autónál ment végbe gyökeresen, ahol a privatizálás a leghamarabb jött létre. Ők piaci réseket szolgálnak ki ( pl. speciális tehergépkocsi stb.) kis szériákkal. A RÁBA a hátsó- és első futóművével világszínvonalú volt igen nagy piaccal. Erejét főleg ez adja, így az IKARUS-hoz történő futómű valamint motor beszállítás csökkenése nem érintette annyira érzékenyen. A legnagyobb jelentőségű IKARUS gyár jelenti a legnagyobb problémát a túlméretezett kapacitása a KGST-től származó óriási megrendelések hirtelen csökkenése miatt.

Harmadik terület az alkatrész-, illetve pótalkatrész gyártás, ami nem szükségképpen kötődik egy meghatározott márkához. Pótalkatrészt gyárthat az is, aki beszállít, de független gyártó is. A magyar kis- és közép vállalkozások jelenlegi lehetőségei a másodvonalbeli (alvállalkozói) kategóriában rejlenek, ahol a specializált termékgyártásban elérhető alacsony költség nagy előnyt jelenthet.

### 4.2.1.1 A szektor általános jellemzése hazánkban

#### **Tulajdoni viszonyok, tulajdonosi struktúra**

A tulajdonosi struktúra átalakulása elsősorban az állami tulajdon privatizálásának és a külföldi befektetők megjelenésének köszönhető.

---

\* Legeza Enikő: A gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás versenyképességét befolyásoló tényezők, Budapest, 1996. december

A külföldi cégek többsége vagy zöldmezős beruházásba kezdett, azaz 100%-os külföldi tulajdonban lévő vállalkozást alapított, vagy - a nemzetközi szakirodalomban elterjedt kifejezéssel élve - úgynevezett "barna mezős" (brown-field) beruházásokkal állami vállalatok privatizálásában vett részt. A vizsgált szakágazat zöldmezős beruházásait két csoportra lehet osztani: az autógyártó cégek ide telepített motor- és alkatrészgyáraira (Ford Hungaria, Audi Hungaria Motor Kft. és az Opel Hungary motorgyártó részlege), valamint ezek alkatrész beszállítóira (pl. ITT Automotive, United Technologies Automotive, Michels Kabel).

Az elmúlt években erőteljesen csökkent az állami tulajdon részaránya, 1992-től 1994-ig a járművillamossági készülékek gyártásánál 77,2%-ról 17,9%-ra, a közúti jármű alkatrész gyártásánál 76,4%-ról 32,4%-ra, a közúti jármű gyártásánál pedig 57,3%-ról 23,0%-ra, és növekedett a külföldi befektetések aránya. A külföldi befektetések jelentőségét mutatja, hogy a külföldi tulajdon a közúti jármű gyártás (34-es ágazat) területén 1995-ben eléri az 55,6%-ot, a járművillamosságnál (3161-es szakágazat) az 55%-ot, a járműalkatrészeknél (3430-as szakágazat) pedig a 25,8%-ot.

Míg a vegyesvállalatok száma alig változott 1993-tól kezdve, a jegyzett tőke igen jelentősen emelkedett. Az elmúlt évek intenzív tőkenövekedésében szerepet játszott a külföldi tőkebefektetők sajátos stratégiája is, az óvatos lépések politikája, minek következtében a teljes kapacitások kiépítése mindig csak egy kis volumenű gyártású próbaidő után, az idegen környezetben szerzett tapasztalatok birtokában kezdődik el, azaz a jelentős tőkebefektetésekre általában csak a működés megkezdését követő 1-2 éves periódusban kerül sor.

### **Területi megoszlás**

Az iparág földrajzi elhelyezkedése szórt képet mutat, de lényeges súlypontjai Budapesten és környékén, valamint az Észak-Dunántúlon (Győr, Székesfehérvár, Esztergom) találhatók.

Az első hullámban érkező autóiipari óriásvállalatok Nyugat-Magyarországra és Budapest környékére telepedtek, köszönhetően az infrastruktúra fejlettségének, a nyugati határ közelségének és a már korábban, ipari kooperáció során szerzett kedvező tapasztalatoknak. Az Opel Hungary Szentgotthárdon (Vas megye), az Audi Hungaria Győrben (Győr-Sopron megye), a Ford Székesfehérváron (Fejér megye), a Suzuki pedig Esztergomban (Komárom megye) létesített telephelyet.

Az őket követő külföldi alkatrész beszállítók többsége a "nagyok" vonzáskörzetébe, földrajzi környezetébe költözött.

A járművillamossági berendezések gyártásának földrajzi súlypontját Budapest, valamint Vas és Heves megye jelenti. A közúti jármű alkatrészek gyártása pedig Budapestre, Fejér, Győr-Sopron és

Veszprém megyére koncentrálódik. Mindez elsősorban tehát a térség ipari fejlettségének, valamint az itt megtelepedő autógyárak összeszerelő üzemének és motorgyárainak köszönhető.

Az export regionálisan is erős koncentrációt mutat, a járművillamossági készülékeknél 1994-ben első helyen Vas megye szerepelt (57,6%), öt követte Heves megye (28,7%), majd Budapest (10,0%). A jármű alkatrészeknél 1994-ben Győr-Sopron megye (60,3%) vezetett, Budapest az export 8,8%-át, Fejér megye 7,0%-át, Veszprém megye pedig 6,7%-át adta.

#### 4.2.2 A szektor hazai gazdasági struktúrája

##### 4.2.2.1 A közúti gépjárműállomány összetétele

A személygépkocsik gyarapodását csak részben adták az új típusok, a többi modern de használt jármű volt, ami az egész gazdaságra igen nagy terhet ró (környezetszennyezés, nagyobb üzemanyag fogyasztás, nem megbízható üzem az utakon, kisebb teljesítés, illetve sebesség, nagyobb javítási és pótalkatrész igény stb.).

Az autóbuszok száma nem gyarapodott, a selejtezést pótló csekély beszerzés elsősorban Ikarus gyártmányú volt.

A tehergépkocsi park viszont főleg korszerű nyugati típusokkal növekedett, hiszen a nemzetközi szállítás előírásai, a hazánkban megtelepedett idegen tőkéjű vállalatok követelményei erre jelentősen hatottak. A statisztika szerint ugyan még 1994-ben is hajdani szocialista gyártmányok álltak elől a sorrendben, de látszik a híres nyugatiak előrenyomulása még a hazai Rábával szemben is, mivel az relatíve drágább.

Táblázat 4.2.1.: A közúti gépjármű állomány gyártási év szerint (db, %)

Gépjármű		1 éven belül	1-3 éve	4-8 éve	9-13 éve	14 évnél régebben	Összesen
Személygépkocsi	(db)	45 813	162 122	725 269	601 649	642 069	2 176 922
	(%)	2.1	7.4	33.3	27.6	29,5	100.0
Autóbusz	(db)	211	782	8 935	6 567	4 977	21 472
	(%)	1.0	3.6	41,6	30.6	23.2	100.0
Motorkerékpár	(db)	167	2 156	44 591	46 165	64 248	157 327
	(%)	0.1	1.4	28.3	29.3	40.8	100.0
Tehergépkocsi, dömper és különleges célú gk.	(db)	9 209	30 258	101 341	69 017	48 256	258 081
	(%)	3,6	11,7	39,3	26,7	18,7	100.0
Vontató	(db)	1 557	3 063	13 779	12 354	8 219	38 972
	(%)	4.0	7.9	35.4	31.7	21.1	100,0
Pótkocsi, lakókocsi, utánfutó	(db)	5 232	35 216	109 732	64 831	37 139	252 150
	(%)	2.1	14,0	43.5	25,7	14.7	100.0

Forrás: Országos gépjárműállomány statisztikai adatainak gyűjteménye 1995., KHVM

A táblázatból jól látható, hogy erőteljes felfrissítés lenne szükséges mindhárom járműfajtában.

#### 4.2.2.2 Személygépjármű

Hazánkban a kilencvenes évek elején több jelentős beruházás is történt a - korábban évtizedekig elhúzódo - személygépkocsi gyártásban, illetve az autóalkatrész iparban.

Táblázat 4.2.2.: A négy jelentős - Audi, Ford, Opel, Suzuki - személygépkocsi- és alkatrészgyártó cég összesített értékesítési adatai

Év	Netto árbevétel	Árbevétel /GDP	Belföldi értékesítés		Export értékesítés	Export /összes árbevétel	Export /összes magyar export
	(millió Ft)	(%)	(millió Ft)	(%)	(millió Ft)	(%)	(%)
1992	11277	-	9286	82.34	1991	17.66	-
1993	30975	-	21215	68.49	9760	31.51	-
1994	61880	-	27040	43.70	34840	56.30	-
1995	174319	-	24344	13.7	149975	86.03	-
1996 (terv)	-	-	-	-	-	-	-

Forrás: IKIM adatok összesítése alapján

Egy autógyár kapacitása tág határok között mozog, ahogyan a gyakorlat is bizonyítja. Egy országbeli gyártás és járművásárlás nincs egymáshoz rendelt kapcsolatban. Olyan ország is elképzelhető kiváló járműparkkal, ahol még pótalkatrész gyártás sem folyik, de azért a legnagyobb technikai kultúrát azok az országok képviselik, amelyek saját maguk által kifejlesztett és állandóan tökéletesítendő autógyártással rendelkeznek.

#### Magyar Suzuki Személygépkocsi Gyártó és Értékesítő Rt.

A Japán Suzuki cég már a 80-as évek eleje óta tárgyalta egy zöldmezős beruházás keretében létrehozandó gépkocsi összeszerelő üzemről. A cél az volt, hogy újra megteremtsék Magyarországon a személygépkocsi gyártást, megbízható, világszínvonalú és takarékos, korszerű autóval lássák el a hazai piacot, majd a termelés felfutása után egész Európát, később Keletre is terjeszkedjenek. Továbbá, hogy az autógyár termeléséhez felfejlesszék a magyar háttérpiacot, ami az egyik húzóágazatává válhat a recesszióval küszködő magyar gazdaságnak.

Végülis az autógyár vegyesvállalati formában jött létre, 1990. áprilisában írták alá az alapító okiratot. A társaság működéséhez adómentességet kapott az államtól - az első 5 évben teljes mértékű adómentességet, ami a nyereség társaságba történő visszaforgatása esetén további 5 évre meghosszabbítható -, és importált és beépítésre kerülő alkatrészek esetében is 5 éves importmentességet élvez.

1996. júniusi állapot szerinti tulajdonosi szerkezet a következő: Suzuki Motor Corp. 80,0%, C. Itoh japán kereskedőház 13,6%, IFC (Világbank leányvállalata) 3,5%, MBFB RT. 2,8%, egyéb tulajdonosok 0,6%.

A Suzuki az esztergomi gyárat részben a magyar piac részben az EU piac ellátására hozta létre. A beruházás elindításakor legalább 50 ezer darabos termelési szintet irányoztak elő. A gépkocsi gyártás beindítása utáni 3 év a termelés felfuttatásával telt el, 1996. év lesz az első, amikor a gyár a jelenlegi maximális (50-52 ezer darabos) kapacitásával fog működni kétműszakos termelés mellett. A jelenlegi 2 műszakos termelés mellett az autógyár kapacitása napi 200-240 darab között mozog. Ha a piaci kereslet indokolná, akkor a kb. évi 60 ezres szériát is el lehetne érni jelentősebb pótlólagos beruházások nélkül.

A gyár a jelenlegi - magyarországi - 19%-os szintről piaci részesedését a következő 4-5 évben 24-25%-osra kívánja emelni. Azt szeretnék elérni, hogy a magyarországi autópark 5%-a Suzuki legyen. Figyelembe véve, hogy 1995-ben a hazai személygépkocsi állomány elérte a 2,1 milliós nagyságot, ez az 5%-os részesedés mintegy 105 ezer autót jelentene. 1995. végéig a gyár 42 ezer darab autót adott el a magyar piacon, a következő években is évente legalább 12-13 ezer darabos hazai értékesítési szinttel számolnak. Ezen adatok tükrében reálisnak tűnik a Suzuki által kitűzött középtávú - kb. 4-5 éves - belföldi értékesítési tervek megvalósulása.

A Suzuki gépkocsik termelésének felfuttatása elsősorban az export lehetőségek bővülésén múlik. Az elképzelések szerint az Esztergomban gyártott típusokból a Suzuki kizárólag Magyarországról fogja ellátni az európai piacot. Ezt a szándékot tényként támasztja alá az export felfutása. A társaság eddigi működési ideje alatt az 1995. év volt az első jelentős "export év", hiszen a 36 ezer darabos termelés 65%-át külföldön - elsősorban az EU országokban - értékesítették.

Az export részarányának ugrásszerű növekedése annak köszönhető, hogy 1994-ben teremtdtek meg az EU országai ba történő exportálás feltételei. Ahhoz, hogy a Suzukikat - mint magyar autókat - exportálni lehessen az EU-ba - vagyis, hogy a cég megkapja az EU-konform minősítést az autóra -, a gépkocsi magyar részarányának el kell érnie legalább az 50%-ot, és további legalább 10%-os EU beszállítói részarányt is produkálni kellett hozzá. Ezeknek a feltételeknek a Suzuki először 1994-ben felelt meg. 1996. júniusában 24%-ot ad az esztergomi gyártás és 30%-ot a magyar alkatrész beszállítás, így a 14%-os EU beszállítással jelenleg az autó 68%-ban már nem japán eredetű. A társaság által a közeljövőben elérni szándékozott 80%-os hazai és EU beszállítási részarány mellett a 20%-os japán részesedés tartósan ígérkezik, mivel a Suzuki motorjának és sebességváltójának gyártása Japánban marad az eredeti koncepció szerint is.

### **Opel Magyarország Járműgyártó Kft.**

A vállalkozás vámszabadterületi társaságként működik Szentgotthárdon. A GM a következő kedvezményeket kapta a kormánytól. Működése első öt évében (1992-1997. között) teljes mértékű, míg a második öt évben részleges (60%-os) társasági adó kedvezmény illeti meg (de az első öt évben a vállalatba történő visszaforgatása esetén 100%-os). A Befektetés Ösztönzési és a Környezetvédelmi



Alaptól pedig 250 millió Ft vissza nem térítendő támogatást kapott a beindított beruházásokhoz. A motorgyár adta 1995-ben a cég 101 Mrd Ft-os árbevételének 85%-át. Az Astra összeszerelő üzem részesedése az árbevételből csak 15%-ot tett ki, mely arány a következő években - figyelembe véve a korábban részletesen bemutatott motorgyári és új hengerfej üzemi kapacitások növekedését - tovább fog csökkenni. Ennek következtében a társaság exportjának értéke - és aránya is az árbevételen belül - még az eddigiekhez képest is jelentősen növekedik majd a következő években.

Az Astra összeszerelő üzem úgynevezett CKD (Completely Knocked Down - teljesen elemeire bontott) megoldást alkalmaz, ami azt jelenti, hogy az autóhoz szükséges valamennyi szükséges elem, alkatrész az egyes összeszerelési műveletek szerinti csoportosításban dobozolva, Just in Time rendszerben, vasúton érkezik Szentgotthárdra. Bochumból, az Opel németországi gyárából fémlamezek és hátsó tengelyek érkeznek, a többi alkatrész az elektromos berendezésekkel együtt a GM európai beszállítótól. Az Astrához csak akkumulátor, napellenző, festék, alumínium alkatrészek, valamint kábelkötegek készülnek idehaza. A fenti termékeket gyártó cégek nemcsak Szentgotthárdra szállítják az alkatrészeket, hanem kielégítik a teljes európai Astra gyártási igényt is, ami évi 600 ezer darab személygépkocsit jelent, mert a GM a beszállítói tendereit világszinten színt írja ki. A beszállítókat a minőség, az ár, és a szolgáltatás alapján választják ki. Ez a fő oka annak, hogy egyelőre csak igen szerény (9-10%) a magyarországi beszállítók aránya, amelyek zöme tőkeerős, kizárólagos külföldi tulajdonú - esetleg magyar részvételű vegyesvállalat - cég.

Az Astra összeszerelő üzem az eredeti koncepciók szerint elsődlegesen a magyar piac ellátására, nem pedig export termelésre jött létre. Eddig egyik évben sem érte el az Astra összeszerelés az évi 15 ezer darabos mennyiséget, így még az egy műszakos termelési kapacitás sincs teljesen kihasználva. Az összeszerelő üzem úgy tervezték, hogy a műszakszám növelésével a termelés követni tudja az esetlegesen növekvő piacot, vagyis további beruházás nélkül a jelenlegi kapacitás 3 műszakos termelés esetén évi 40-45 ezer Astra összeszerelésére lenne képes. Az 1993-tól évi átlagosan 13 ezer darabos mennyiség sem került Magyarországon értékesítésre. Mindegyik évben jelentősnek (20-30% közötti) ítéltető a szentgotthárdi Astra export is.

A szentgotthárdi üzem, és az Opel összes típusának értékesítésével egy külön jogi személyiségű szervezet, az Opel Hungary Autóforgalmazó Kft. foglalkozik budapesti székhellyel. Ennek a társaságnak a feladata a szentgotthárdi Astrák értékesítésén túl az összes Opel típus (Corsa, Astra, Vectra, Omega) magyarországi forgalmazása és a dealeri hálózat ellátása. A kereskedő céget nem a szentgotthárdi társaság, hanem az Opel AG alapította.

A GM Hungary motorgyára az amerikai cég legkorszerűbb ilyen jellegű létesítménye. Teljesen automatizált gépsorokon készül a dugattyúkar, a főtengely és a forgattyúház. Az itt alkalmazott technikát számítógép vezérli és ellenőrzi, emberi beavatkozásra alig van szükség. A motorgyárban alkalmazott technológia (precíziós alkatrész megmunkálás és a menetközbeni

minőségellenőrzés teljesen új rendszere) és a termékek fejlettsége alapján elegendő, hogy csak minden húszadik motort próbálnak ki járatással próbapadon. Kezdetben az 1,6 literes 8 szelepes motorokat készítették Szentgotthárdon, melyeket mára teljesen leváltottak a korszerűbb 1,4 és 1,6 literes 16 szelepes Ecotec hajtóművekkel. A motorgyártás eddig évről-évre szinte megduplázódott. Az összes exportra megy. 1996-ban a cég mintegy 310 ezer darabos termeléssel számol. Emellett egy 47 millió DM-es bővítő beruházásba fogtak, melynek eredményeként a szentgotthárdi motorgyártás elméleti kapacitása eléri a 460 ezer darabos szintet évente. A kívánt termelési nagyság a következő 3-4 évben kb. 400 ezer darab körül alakul majd, melynek pontos száma (további felfutása, illetve csökkenése) az Opelek értékesítési lehetőségeitől függ. A motorgyártás folyamatos, 3 műszakban folyik a termelés.

Az Astrákat döntően a magyarországi piacra szerelik össze Szentgotthárdon, ezért a 45 ezer éves kapacitású összeszerelő üzem jelenleg csak egy műszakban dolgozik. Az Opelnél a jármű összeszereléssel szemben a motorgyártás bizonyul hatékonyabbnak. A hazai kereslet alakulása miatt már 30%-os a kivitel. Amennyiben a GM áthelyezi másik országba az összeszerelést, és bővítené a motorgyártást, akkor a négy cég közül három már kizárólag exportra termelne (GM, Ford, Audi).

### **Ford Hungária Termelő és Értékesítő Kft., Székesfehérvár**

A Ford "zöldmezős" beruházként, - a Videontól vásárolt, mintegy 8,7 hektáros területen - Székesfehérváron hozta létre autóalkatrész gyártó üzemét a Ford Albát. Az üzem 100%-osan Ford tulajdon. A társaság alaptőkéje 3,3 Mrd Ft. Az építkezés 1990. augusztusában indult meg.

A Fordot a beruházás elindításában az a szándék motiválta, hogy növelni tudja a magyarországi autó eladásait. Az akkor érvényes előírások értelmében hazánk annak a cégnek adott gépjármű behozatali engedélyt, amely exportbővítő beruházásokat is végrehajtott. Az alkatrész gyártási beruházás már a 80-as évek végén is jó üzletnek tűnt, ezért a cég döntött a székesfehérvári beruházás elindítása mellett. Időközben azonban Magyarország liberalizálta a gépkocsi importot is, így a Ford nem tudott akkora részesedést szerezni magának, mint amit eredetileg a „kvázi” védettség mellett elképzelt, vagyis nem élvezi az investíció - a munkahely teremtés és technológia kihelyezés - fejében a nagyobb behozatali kvótát jelentő előnyöket a konkurenciával szemben. A Ford magyarországi beruházásához megkapta mindazokat a kedvezményeket, mint amit a Suzuki és az Opel is élvez. Vagyis kapott 200 millió Ft-os vissza nem térítendő állami támogatást (a Foglalkozás-, illetve a Befektetés Ösztönzési Alaptól) munkahely teremtésre, és az infrastruktúra kiépítésére. Ezen kívül is megilleti az 5-5 éves társasági adó mentesség, illetve kedvezmény. A székesfehérvári üzem - termelési kapacitásával - rangos helyet foglal el a Ford évi 2 Mrd \$ értékben gyártó alkatrész divíziójában, mivel a harmadik az Európában ilyen alkatrészeket gyártó egységek közül. A Ford az

alkatrészeket 100%-ban exportra gyártja, a 800 fős székesfehérvári üzem évi 3,4 millió darabbal járul hozzá a Ford világméretű kapacitásához.

A Ford gépkocsi eladási- és szerviz divíziója szervezetileg és jogilag is a Ford Hungária Kft-hez tartozik.

A székesfehérvári üzem jelentős mértékben hozzájárul a magyarországi alkatrész export növekedéséhez, hiszen 1995-ben már 6,6 Mrd Ft-ot tett ki az exportált alkatrészek értéke, és meghaladta az ebből származó bevétel a gépkocsik értékesítésének 6,2 Mrd Ft-os értékét.

A társaság tovább terjeszkedik. A jóváhagyott fejlesztési tervek szerint rövidesen 2000 m<sup>2</sup>-nyi új üzemrész kapcsolódik be a termelésbe. A következő két évben (1998-ig) az elektromos tekercsgyártó részleget 7 millió \$ értékben fejlesztik tovább, 15-20 millió \$-t költenek az üzemanyag szivattyúkat előállító üzemrészre, 5 millió \$-ért pedig az indítómotor gyártó részleget bővítik. A fejlesztések következtében a Ford Alba Üzem további 200 új munkahelyet teremt.

### **Audi Hungaria Kft., Győr**

Az Audi 1993. áprilisában írta alá azt a szerződést, mely szerint Győrben - 1994. második felétől - egy új Audi motorgyárat hoznak létre, aminek érdekében 1993-ban - a Volkswagen-csoport 100%-os tulajdonú leányvállalataként - létrehozták az Audi Hungária Motor Kft-t, 2 millió márkás alaptőkével. A cég vámszabadterületi társaságként működik. Az Audi is megkapta a magyar kormánytól működésének első 5 évére a 100%-os, a következő 5 évre pedig a 60%-os társasági nyereségadó kedvezményt.

Az 1994-ben 300 millió márkás beruházással létrehozott győri gyárban 1995-ben újabb 280 millió DM-es üzem bővítési munkálatokat indítottak be. A két évre tervezett gyárbővítés révén a napi motorgyártó kapacitás közel megháromszorozódik, vagyis a napi 750-ről 2000 motorra emelkedik. Ezzel egyidejűleg az alkalmazottak jelenlegi 300 fős létszáma is megkétszereződik 1996. végére. Bővítették a gyártási struktúrát is. 1995. ősze óta például itt készülnek az Audi új, hengerenként szintén 5 szelepes, de már V6-os motorjának hengerfejei is, és további részegységek gyártását tervezik, úgymint a főtengely és a forgattyúház előállítását. A növekvő kereslet miatt az 1995. évi 104 ezerrel szemben 1996-ban már 230 ezer darab 4 hengeres motor előállítását tervezik, vagyis több mint megduplázzák a termelést. Ezzel a magyarországi üzem teljesítménye megközelíti az ingolstadti anyagyár 260 ezer darabos éves tervét. A nyers öntvényeket és a többi részegységet egyelőre Németországból hozzák, Győrben csak a megmunkálást és az összeszerelést végzik. A motorokat az Audi A4-es és A6-os modelljeibe építik be.

Az Audi győri fejlesztési tervei szerint Magyarországon 1998-tól évi 30 ezer darab Audi személyautót szerelnek össze Győrben, illetve két újabb motortípus győri gyártását is megkezdik

majd. A fejlesztések további 800 millió DM-es beruházást igényelnek. Ez a bővítés 1000 újabb munkalehetőséget teremt Győrben.

A gyártók közötti verseny nem a hazai gyártókapacitás területén mutatkozik meg, hanem a személygépkocsi értékesítésben. Konkurenciát jelent a használt gépkocsik kínálata is. Az autógyártók egymás versenytársai, harcot folytatnak a piaci részesedés megtartásáért, újabb piac meghódításáért. Az itteni gyárak azonban nem igazi versenytársai egymásnak a magyar piacon, hiszen amit nem vesz fel a hazai piac, azt lehet exportálni. Az új beruházások hazai jelentősége a magas színvonalú munkahely teremtés, ahol a dolgozók az országos átlagot meghaladó jövedelemben részesülnek (pl.: Audi). A tiszta, kultúrált munkafeltételek, a magas technológia, a kedvező bérezés elkötelezetté teszik a dolgozókat. Ezek a gyárak jelenleg szigetek a visszafejlődő, stagnáló, helyenként megszűnő gépiparban. Jelenlétük mégis nagyon fontos.

A beszállítók között igazi verseny van, hiszen ők is a nagy márkanevek védelmében - azoktól függően - virágoznak. A magas minőséget a minősített beszállítók, a korszerű gyártási tradíció alapján tökéletesített technológiai folyamat, az ISO 9000-es szabvány szerint szabályozott összes többi folyamat is, valamint a menetközbeni és végső minőség ellenőrzés garantálják.

A kutatási-fejlesztési tevékenység igen drága szakembergárdát és laboratóriumot igényel. Ezek után hol használható ki a magyar szakember kreativitása? Elsősorban nem a gyártmányfejlesztésben, hanem a gyártásfejlesztésben. A gyártásfejlesztésen kívül a másik előny a hazai beszállítók, a háttérpar további bővítése. Ez nem csak a munkaerő magas szintű foglalkoztatását jelentené, hanem a minőségi követelmények miatt a fejlett, fegyelmezett legkorszerűbb technológia terjedését is. A kérdés az, hogy ki finanszírozza a fejlesztést. Az alkatrész gyártók nagyrészt nem elég tőkeerősek, hogy szűkös szakember állományukkal és technikai felszerelésükkel saját fejlesztést hajtsanak végre. Kész technológiát megbízható magas színvonalon képesek átvenni kvalifikáltságuk és tapasztalatuk alapján, de az új technikához is tőke kell. Célszerű lenne őket bevonni a közös fejlesztési tevékenységbe, különben csak másolásra, esetleg csekély továbbfejlesztésre alkalmasak. A jelenlegi beszállítók nagy része tőkeerős külföldi tulajdonú vagy vegyesvállalat.

Húzóágazatnak akkor bizonyul az autógyártás, ha a beszállítói önálló, vagy együttes fejlesztést hajtanak végre. További előnye a beszállítók körének szélesítése, hogy nem csupán a négy jelentős nagy köré tömörülnek, hanem az ország bármelyik (esetleg fejletlenebb) régiójában is elhelyezkedhetnek magas szintű technikai kultúrárt, munkaerő foglalkoztatást teremtve. A költségek alakulását a beszállítók árszintje alapvetően meghatározza. A minőség, a szállítási készség mellett az ár a beszállítók megválasztásának harmadik kritériuma. Szokás a beszállítókat versenyeztetni. Hazánkban a nagy cégek beszállítói minősítettek, a többiek csak részben.

A kormányzat az eddigi beruházásokat kedvezményekkel segítette, amelyek a továbbiakban is várhatóan ilyen, esetleg csökkentett mértékűek lesznek.

Hazánkban a személygépkocsi gyártás jelentősége nem arányában nagy, hanem a magas technológiában. Legnagyobb erénye a világszínvonalú követelmények egyértelmű teljesítése. A termékek feltétel nélkül exportképesek.

#### **4.2.2.3 Haszongépjármű**

Magyarországnak a haszongépjármű (elsősorban autóbusz) gyártásban nagy hagyományai vannak. Igazi jelentőséget az képvisel, hogy saját kifejlesztésű és kisebb-nagyobb mértékben állandóan továbbfejlesztett termékeket gyárt. Igazi húzóágazatnak lehetne tekinteni még akkor is, ha a fejlődés nem minden szakaszban volt progresszív, nem követte a világszínvonal követelményeit, de jelen volt, és a saját gyárakon kívül nagyszámú hazai, kisebb számú idegen beszállítót foglalkoztatott.

A legnagyobb hagyománya az IKARUS cég által gyártott autóbuszoknak van, amely termelésbe a másik két jelentős cég a Győri Magyar Vagon- és Gépgyár (ma RÁBA) és a Csepel Autógyár (ma Csepel Autó Kft.) is bekapcsolódott. Az IKARUS Jármű- és Karosszériagyár nagy megrendelője a RÁBA Rt. motorjának, első és hátsóhidjának, a Csepel Autógyár alvázának, kormányművének, tengelykapcsolójának. Az alvázgyártás azonban átkerült az IKARUS-hoz. Az IKARUS Rt. piacot jelent mindkét másik gyárnak, amelyek ettől független termelést folytatnak, önállóan értékesítenek mind hazai mind külföldi piacra.

A hazai haszongépjármű állomány és a hazai gyártás az autóbusz területén összerendeltséget mutat. Lényegében Ikarus gyártmány alkotja a parkot. Tehergépkocsi kérdésében már nem ilyen egyszerű a helyzet, mert Csepel és Győr nem volt képes a hazai piac igényeit sem darabszámban sem választékban kielégíteni.

#### **IKARUS Rt.**

1991-ben részvénytársasággá alakult (30% ATEX orosz befektető cég, 68%-a a magyar állam, 2% egyéb cégek tulajdona). 1991-1994. között drasztikus változás ment végbe. Három év leforgása alatt, 1991-hez képest az export a harmadára esett vissza, a darabszám szerinti visszaesés ennél jóval markánsabb. Ez felhívja a figyelmet arra, hogy egyrészt jelentősen nőtt az előállított termék értéke, másrészt megváltozott az export relációs megoszlása is. Amíg a múltban az olcsóbb, de 10-14 ezer db-os nagyságrendben gyártott autóbusz a KGST országok és elsősorban a szovjet piacon eladható volt, a mai 1000-2000 db autóbust a világ más piacain kell értékesíteni. E piacok közül mindenek előtt Európa és azon belül a lengyel, német, svéd és angol piacok jelentősek. Az 1995-ös év az IKARUS Rt. számára különösen nehéz volt, amikor a veszteség meghaladta a 3,7 Mrd Ft-ot.

A hazai piac az 1970-80-as években 1600 db autóbust vásárolt évente, amely természetesen irreális, de a KHVM által kiírt és támogatott rekonstrukciós pályázat sem határoz meg több éves autóbusz beszerzési igényt 4-500 db-nál. (Volán, BKV). Az értékesítés visszaeséséhez több ismert tényező mellett erősen hozzájárult a nyugat-európai és mindinkább a hazai recesszió. "Normál körülmények között" a hazai piac autóbusz igénye, mintegy 500 db évente, de ez a múlt évben csak 200 db volt, míg erre az évre feltehetően 100 db alatt marad. Ezzel "sikerült elérni", hogy a hazai buszpark átlagos életkora tovább nőtt (1994-ben 10,29 év, 1995-ben 11,64 év), amely nyilvánvalóan üzemeltetési- és fenntartási költségnövekedést, járatkieséseket és nagyobb balesetveszélyt jelent.

A vállalat jelenleg évente 1000 nagyságrendben tud eladni autóbust, ami a világpiac 1%-a. Csaknem a felét Oroszországban és a FÁK területén, a maradékot pedig belföldön és a világ egyéb országaiban értékesíti. Az éves eladási mennyiséget növeli az Egyedi Autóbusz Kft. évi mintegy 150 darabos, és az észak-amerikai piacra termelő NABI több mint 300 darabos eladása. Ilyenkor az IKARUS főleg a karosszériát adja. Eddig az USA-ban és Kanadában kb. 600-600 busz üzemel. Az IKARUS Rt. úgy kínál termelési előnyt, hogy elsősorban a karosszériát és összeszerelést biztosítva rugalmasan képes illeszteni más gyártmányú motort, tengelykapcsolót, sebességváltót stb., amit kis mértékben már a rendszerváltás előtt is vállalt (Volvo, Scania stb.).

A jelenlegi ésszerű kapacitás a levált mintegy 10 Kft-vel csökkenve és az alváz gyártás profilját felvéve évi 1000 db Budapesten és 2000 db Székesfehérváron. Ennél több a műszakszám növelésével lehetséges. Szemben a személygépkocsi helyzetével, ahol új kapacitásokat hoztak létre és az igények növekedésével azokat állandóan bővítik, itt a haszongépjármű gyártásból kialakult túlméretezett kapacitásra kell piacot szerezni, miközben a termelés az igények csökkenése miatt redukálódik. A kiépített termelési bázist, a szakképzett munkaerőt azonban nem szabad veszni hagyni.

### **RÁBA Rt.**

Magyarország nettó árbevétele szerint számított 100 legnagyobb vállalata közül a 26-ikról a 35. helyre esett vissza a RÁBA Rt., melynek árbevétele 23 672,8 MFt volt 1995-ben.

4.2.3. sz. tábla: A RÁBA Rt. nettó árbevétele és exportja (ezer \$)

Év	Nettó árbevétel	Export
1991	237 674	133 538
1993	210 043	130 684
1994	193 314	112 600
Változás %-a (94/93)	92	86

Forrás: Figyelő 1995. júliusi különszám: 100 legnagyobb magyar vállalat adatai alapján

A legnagyobb volumenben gyártott termék a futómű, mely a bevétel 70%-át teszi ki. A futómű értékesítés 90%-ban exportra kerül (a fő felvevő piac az Egyesült Államok), míg a maradék belföldön kerül értékesítésre (IKARUS Rt.). A futóműveket zárt féktérrel gyártják (ezt kevés cég tudja produkálni), az egész élettartam alatt a futóművet nem kell megbontani, javítási igény nincs. A bevétel közel 30%-át a főegységek, részegységek teszi ki, melyeknek döntő hányada nyugat-európai piacokon kerül értékesítésre. Az erőgép kategóriát a különféle célokra munkagépként is használható 250 LE teljesítményű traktorok jelentik. Ezek gyártása ma már elenyésző hányadát teszi ki a termelésnek, az elmúlt három évben alig néhány darabot gyártottak, 1996-ban mindössze 20 db-ot terveznek gyártani. (Ugyanakkor statisztikai adatok szerint 1989-ben közel 3200 db Rába traktor működött az országban.) A néhány évvel ezelőtt gyártásba vett négykerék meghajtású univerzális kistraktor gyártása teljesen leállt.

A bevétel folyamatos növekedése mellett a Nyugatra irányuló export az 1991-es 35,1%-ról 1995-re 58,5%-ra nőtt, a Keletre irányuló export ugyanezen időszakban 21,2%-ról 9,0%-ra esett vissza. A belföldi értékesítésben is csökkenés tapasztalható 43,7%-ról 32,3%-ra. A Nyugatra irányuló export növekedése a nyugati szabványokat és minőségi igényeket egyaránt kielégítő termékek mellett valószínűleg azzal is magyarázható, hogy a termékek vámmentesen jutnak be Nyugat-Európa, így az árversenyben némi előnyt élveznek.

A főbb import termékek az alapanyagok (kovácsolt anyag hazai előállítású), szerelvények, csapágycsapágyak. Kizárólag minősített beszállítóktól vásárolnak, mivel a felhasználó partnerek csak minősített cégek termékeit fogadják el.

A RÁBA minden termelő egysége ISO 9000 minőségtanúsítással rendelkezik. Ezen túlmenően a jelentősebb vevők egyedi minősítést kérnek az adott gyártási területre, sőt többlet követelményeket is támasztanak (pl. szigorú határidő betartás, ami az ISO minősítés szerint esetenként alku tárgya lehet).

A hazai piacon a RÁBA-nak futómű vonatkozásában nincs versenytársa, de a motor is színvonalas. Kész teherjárműveinek a nyugati import már versenyhelyzetet teremt, de a rendkívül nyomott árszintű orosz kínálat is kihívást jelent. A Nyugat-Európából származó használt teherjárművek egyelőre nem okoznak különösebb gondot. Az áruszállítás nemzetközivé válása a jó minőségű járművek iránti kereslet fokozza. Az ide települő gyártók is olyan szállító cégekkel kívánnak dolgozni, amelyek a nemzetközi előírásoknak megfelelnek és minősítve vannak. A saját gyártású teherjárművek a jelenleg érvényben lévő európai normának minden szempontból eleget tesznek, áruk viszont nem elég kedvező.

**Csepel Autó Kft.**

A hazai közúti jármű gyártás harmadik óriás vállalata az IKARUS és a RÁBA után a Csepel Autógyár volt. 1994-ben reorganizáció után a vállalat szerkezetének további racionalizálására került sor (további selejtezések, kapacitás leépítés). Az előzőekkel ellentétben azonban a Csepel ma már 100%-osan amerikai tulajdonú Kft. A vásárlás 1996. májusában történt, egy amerikai befektető cég Magyarországon alapított vegyesvállalata, az egyszemélyes E&L Kft. által. A június 19-én aláírt szerződésben az amerikai vállalat:

- megvásárolta a Csepel teljes eszközállományát és tevékenységi erőforrásait
- átvett 600 fő munkaerőt, ami a megelőző időszak 820 főre csökkent létszámának már csupán további 27%-os leépítését jelenti
- változatlanul hagyta a szervezetet
- változatlanul hagyta a vezetést
- átvállalta a tevékenységhez kapcsolódó összes kötelezettséget (így többek között a pótalkatrészek gyártását és a felhasználók ellátását, garanciák teljesítését és egyéb pénzügyi kötelezettségek kiegyenlítését)
- meghagyta a vállalat eddigi nevét, így lett Csepel Autó Kft.

Táblázat 4.2.3.: A Csepel Autó Kft. árbevételének alakulása, 1993-95.

Mrd Ft

Év	Árbevétel
1993	1.40
1994	1.15
1995	1.40

Forrás: Figyelő 1995. júliusi különszám: 100 legnagyobb magyar vállalat adatai alapján

Legnagyobb megrendelője továbbra is az IKARUS Rt. szervokormányok és tengelykapcsolók ügyében. Az export 17-18%-os volt ezekben az években. Egyharmada európai országokba kerül (Németország, Csehország, Lengyelország, Görögország). Az EU országokba a beviteli vám 0%. A további kétharmad rész elsősorban Ausztráliába és a Távol-Keletre irányul. Tulajdonképpen az exportált Ikarus gyártmányokban lévő főegységek (szervokormány, tengelykapcsoló) is külföldre kerül.

#### 4.2.2.4 Gépjármű alkatrészek

A hazai piacon alkatrészgyártással foglalkozó vállalatok száma meghaladja a 300-at, de ebből a 3430-as (közúti jármű alkatrészek gyártása) és 3160-as (jármű villamossági berendezések gyártása) szakágazat alapján ténylegesen számba vehetők aránya alig éri el az 50%-ot.

A legjelentősebb járműalkatrész beszállítók közé sorolható az Armafilt (szűrők és tömítések), a Bakony Művek (gyújtáselosztó, kiefeszültségű megszakitó, ablaktörlő berendezés, villamos



hangjelző, fényszóró), a Daikin (kuplungok), a EsCade (műanyag tartályok és tankok), a GE Tungram (izzók), a Happich (műanyag részegységek), az IMAG (kábelkorbácsok, komplett ülések, ülэшuzatok, ülэшpárnák), az ITT Automotive (ABS fékkábelek, szenzorok, ablaktörlők, fénykapcsolók, lökhárítók), a Kaloplasztik (műanyag- és gumi alkatrészek), a Kunplast (műanyag alkatrészek), a Knorr-Bremse (fékrendszerek), a Le Belier (alumínium öntvények), a Michels Kabel (kábelek), a MMG (műszerfalak), a PEMŰ (műanyag alkatrészek), a Perion (akkumulátorok), a RÁBA (hátsó hidak és motorok haszonjárművekhez, öntött és kovácsolt elemek, kisebb préselt lemezek személyautókhoz), a Taurus Pálma (műanyag- és gumi alkatrészek), a TVK-Akzo (festék), a TVK (műanyag elemek), az UTA (kábelkorbácsok), a Videoton (kábelkorbács, léghűtők, olajpumpák), és a működését éppen csak megkezdő VAW (alumínium öntvények).

Míg Japánban egy első vonalbeli (first tier) alkatrészbeszállító átlagosan 900 főt foglalkoztat, Nyugat-Európában pedig 270-et, addig Magyarországon az átlagosan foglalkoztatottság, részben a másod és harmad vonalbeli beszállítások révén csak 150-200 fő között mozog.

A beszállítók többnyire egyúttal pótalkatrész ellátásról is gondoskodhatnak. Hazánkban a korszerű járműtípusok általában eredeti vagy az azt megközelítő minőségű pótalkatrészt igénylik, bár előfordul alacsonyabb színvonalú pótlás is főleg használt nyugati típusoknál.

Külön kell szólni a hazai és környező országokban üzemelő korszerűtlen személy- és haszongépjármű típusok pótalkatrész ellátásából. Ezek a cégek egyre inkább alacsony létszámú kisvállalkozások, többnyire nem minősítettek, bár a perspektívában gondolkozók minősége versenyképes.

A magyar alkatrész gyártók értékesítési csatornáit alapvetően megváltoztatta az autóipar hazai újjászületése. Míg korábban a legnagyobb megrendeléseket a hazai autóbusz- és haszongépjármű gyártás, valamint a KGST export adta, napjainkra ez a súlypont áthelyeződött a személygépkocsi gyártásra és ezek közvetlen beszállítóira. A magyar alkatrész gyártók értékesítési lehetőségei, csatornái:

- haszongépjármű gyártás (IKARUS, RÁBA), és ehhez kapcsolódó export
- magyar autógyárak (Opel, Suzuki)
- az autógyárak Magyarországon megtelepedett motor- és alkatrészgyárak (Opel motorgyára, Ford, Audi)
- hazánkban vegyes- vagy leányvállalatot létrehozó külföldi alkatrész gyártók, beszállítók (ITT, UTA, Escade, Happich, Knorr-Bremse stb.)
- export, a hazai megrendelések mellett globális beszállítói hálózat részesévé válni: GM, VW csoport

- pótalkatrészek gyártása hazai ill. külföldi felhasználásra (exportlehetőség)
- a hazai járműfenntartó ipar (rég és új típusok)
- a külföldi járműfenntartó ipar (rég és új típusok).

A magyar alkatrész gyártók kereskedelmi kapcsolataiban fontos szerepet játszik a bér munka. A külföldi vállalatok az olcsó és képzett munkaerő kihasználására kész technológiát, jó minőségű nyersanyagot és stabil értékesítési piacot biztosítanak a magyar partnernek. A klasszikus bér munkával ellentétben a bedolgozók esetenként már fejlesztési feladatokban is részt vehetnek, növelve ezáltal műszaki felkészültségüket.

#### 4.2.3 A nemzetközi tendenciák

A japán termelési rendszer (lean production) az 1980-as évek elejétől kezdte meg hódító útját, azóta fokozatosan terjed Észak-Amerikában és Európában, részben a japán beruházások révén, részben a tömegtermelők alkalmazkodásával. A szervezeti-szerkezeti átalakulás mellett fontos változás még a termelés földrajzi áthelyeződése, amely során az autógyárak ill. közvetlen szállítói az éleződő verseny miatt egyre több tevékenységet helyeznek át a fejlett ipari országok peremvidékére, elsősorban költségmegtakarítást és piacszerzést remélve.

A 80-as években felerősödött tehát az autógyárak globalizálási törekvése, aminek következtében, kihasználva a közép-európai térség politikai és gazdasági liberalizálódását, megnövekedett a térség külföldi befektetései száma. A világ autóiipari termelésének várható alakulását a következő táblázat mutatja.

Táblázat 4.2.4.: Előrejelzett személygépkocsi gyártás (millió db)

	1992	1993	1995	2000	2000/1992 (%)
<b>Ny-Európa</b>	13.60	11.6	12.9	14.0	3
<b>K-Európa</b>	1.80	1.9	2.2	3.0	67
<b>É-Amerika</b>	7.50	7.8	8.0	8.0	7
<b>Japán</b>	9.40	8.8	9.0	9.0	-4
<b>Kína</b>	0.17	0.3	0.8	1.6	940
<b>Ázsia</b>	2.40	2.5	3.0	4.0	67
<b>D-Amerika</b>	1.12	2.1	2.3	3.0	68
<b>Világ összes</b>	36.22	35.2	38.5	44.0	21

Forrás: Automotive News

#### A közép-kelet európai térség

A kelet-európai térség autógyártásának 67%-os növekedése kedvező értékesítési lehetőségeket ígér a szállítói háttér számára.

A szomszédos országokban végbement változások elemzése azért fontos a magyar alkatrészgyártók számára, mert egyrészt a KGST összeomlásáig a Lada-programban rögzített exportlehetőségek mellett a lengyel autógyárak jelentették a legnagyobb értékesítési piacot, másrészt az autógyárak globális beszerzési stratégiáját látva, a hazai vállalatoknak is lehetősége nyílik a beszállítói pozíciók elnyerésére.

A kilencvenes években minden jelentős cseh és lengyel autógyár többségi külföldi tulajdonba került, a privatizálásról lemaradt befektetők pedig zöldmezős beruházásokkal akartak a piacon részesedést szerezni. A Skodát a Volkswagen csoport (VW) vásárolta fel. Lengyelország legnagyobb autógyárát az FSM-et a Fiat, a sorban következő FSO-t és FSL-t a Daewoo vásárolta meg, a Ford és a GM pedig új összeszerelő üzemeket telepített.

A VW és a cseh kormány közötti 1994-es megállapodás a helyi alkatrészgyártás fejlesztésére is kiterjedt. A helyi kapacitások kihasználását mutatja, hogy 1995-ben a cseh és a szlovák beszállítók a megrendelések 80%-ával rendelkeztek, ebbe beleértendő az a 40 vegyesvállalat is, akik a beszállítások 44%-át birtokolták. A 15 zöldmezős beruházással megtelepedett beszállító a megrendelések 6,5%-át adja. A Skoda a beszállítókkal a korábbinál lényegesen szorosabb kapcsolatok kiépítésére törekszik, az "integrált beszállítói rendszer" jegyében a termelési folyamatba is integrál néhány alkatrészgyártót, csökkentve ezzel a szállítási költségeket és megteremtve a rendelésre történő termelés feltételeit.

Az FSM beszerzési gyakorlata is gyökeresen átalakult a tulajdonváltás következtében. A Fiat köztudottan a leginkább vertikálisan integrált autógyár Nyugat-Európában, a legtöbb alkatrészt a (rész)tulajdonában lévő vállalatoktól szerzi be. Nem meglepő tehát Lengyelországban sem az olaszországi beszerzések magas részaránya. Az elmúlt években azonban a Fiat is új alapokra helyezte beszállítói rendszerét. Határozottan csökkentette a beszállítók számát és a tulajdonosi felügyelet megszabadulásával több független alvállalkozónak adott megrendelést. Lengyelországban a stratégiai változások a helyi tulajdonú alkatrészgyártók rovására csökkentették a beszállítók számát, miközben a Fiatot követő mintegy 18 külföldi vállalat "hűsége" jeléül megtarthatta a megrendelések 37%-át.

A Daewoo hatása a lengyel beszállítókra egyelőre még nem érzékelhető, de várhatóan magas megrendeléseket fog jelenteni mind a lengyel, mind a többi közép-európai alkatrészgyártó számára. A koreaiak egyrészt olyan méretű termelési kapacitás kiépítését tervezik, amely nagy valószínűséggel az EU tagországaiba irányuló exportot is magába foglalja, amihez viszont a magas vámterhek elkerülése miatt el kell érni az autók legalább 60%-os "európai tartalmát". Másrészt Dél-Korea földrajzi távolsága alapvetően megdrágítja az import alkatrészek beszerzését, ami hosszú távon szintén versenyhátrányos helyzethez vezetne.

Eddig a GM is meglehetősen korlátozott hatást gyakorolt a lengyel háttérpar fejlődésére, de az elkövetkező 2-3 évben a gliwicei összeszerelő üzemben 60%-osra kívánják növelni a helyi

beszállítók részesedését. Az Opel révén a GM kiterjedt nyugat-európai kapcsolatokkal rendelkezik, ezért a GM-et várhatóan több külföldi beszállító is követi majd. Ezt segíti elő a GM által létrehozott új Közép-Európai Beszerzési Iroda, mely az ezredfordulóra már évente 1-1,5 milliárd márkára akarja növelni a térség beszállításait. A lengyel alkatrész gyártók - beleértve az ide telepedett külföldi vállalatokat is - 30-40%-os részesedésre számíthatnak.

A magyar alkatrész gyártók előtt tehát komoly feladatok állnak, ha a már viszonylag stabil cseh és lengyel gazdaság privatizált autógyáraitól akarnak megrendeléseket szerezni. A versenytársak nemcsak gazdaságosan képesek sorozatban gyártani, de általában megszerezték már a szükséges minőségbiztosítási és logisztikai ismereteket is. A beszállítói kapcsolatokért most ezekkel, és a világ számos országában működő nemzetközi nagyvállalatokkal kell megküzdeni, vagy inkább ezek másodvonalbeli beszállítóivá (second tier) kell válni.

### **Globális műszaki és gazdasági tendenciák**

Fejlett nyugati országokban rövidebb ideig tartják üzemben a járműveket a tulajdonosok. A szigorú műszaki felülvizsgálat eredményeképpen gyakori, hogy megszabadulnak a használt kocsiktól (vendégmunkások, volt szocialista országok stb.).

A minőség tökéletesítése minden gyártó célja. Az újonnan üzembe helyezett személygépkocsikon kötelező a katalizátor megléte. A gépkocsi piacon a kis fogyasztású és mérsékelt árú típusok iránti kereslet a legnagyobb. Az elfogadható ár költségcsökkentéssel teremthető meg. Ezért a verseny a kategórián belüli minőségi- és árverseny formájában jelenik meg.

### **Az EU szabályozások hatása a piacra**

Az Opel esetében nincs semmilyen "külső kényszer" az EU megfelelés elérése, a harmonizáció érdekében, hiszen a hazai gyártású Astrákhoz az alkatrészek többsége Németországból és más EU tagországból származnak és maximálisan megfelelnek az EU szabványoknak, minőségi követelményeknek.

*A Suzuki esetében azonban az EU-ba irányuló export elindításához szükség volt az autók EU-konform minősítésére, ami azt jelentette, hogy a gépkocsi magyar részarányának el kellett érnie az 50%-os beszállító részarányt, illetve a 10%-os EU beszállítói részarányt. 1995-ben a Suzuki a gyártott autók többségét már az EU export révén értékesíti, aminek részaránya az 1996-os tervek szerint - a magyarországi gépkocsi piac további szűkülése következtében - tovább emelkedik.*

A befektető cégek ki nem mondott, de feltételezhető szándéka, hogy a Magyarországon rejlő kapacitásokat (ingatlan, munkaeszköz) előbb vagy utóbb hasznosítsák. Azon kelet-ázsiai vállalatok

számára, amelyek nem juthatnak be közvetlenül az EU piacaira, kiváló lehetőség, hogy Magyarországon keresztül próbáljanak meg betörni. Így a magyar EU csatlakozás lehetősége vonzerőt jelent mind a kelet-ázsiai mind más EU-n kívüli ország számára.

Míg a járműgyártás területén (autóbusz, vasúti jármű, stb.) az EU-hoz való csatlakozásunk esetében várhatóan jelentős kedvezményeket kell kérnünk, addig a személygépkocsi-, főegység-, és alkatrészgyártás területén tevékenykedő multinacionális vállalatok nem igényelnek ilyet.

Az autópárban a szerkezeti, illetve a "telephely" elmozdulási mozgatórugók a költségsökkentés irányából erednek. A nyugat-európai autópár 1999-ig kapott haladékot arra, hogy felkészüljön a japán autópárral való megmérettetésre. Ezért az európai autókonszernek a jelzett piacnyitáshig megpróbálják csökkenteni költségeiket, aminek egyik módja, hogy kitelepítik a személygépkocsi- és alkatrész gyártást az olcsóbb munkaerővel rendelkező kelet-európai régiókba. Különösen jól megfigyelhető ez a német autópári cégek esetében, ahol a munkaerő nagyon megdrágult a konkurenciához képest.

Ebből az aspektusból nézve hazánk csak passzív szerepet játszik az autópári fejlődésben, mivel "fogadó országa" a multinacionális cégek elképzeléseinek, stratégiai szövetségeik taktikai manővereinek.

Európában az autóbusz piacokat néhány érdekcsoport uralja. Közéjük tartoznak a skandináv, a német, a francia és az olasz gyártók. De Közép- és Kelet-Európa az ő térképeiken is meg nem hódított területként szerepel. Az IKARUS viszont éppen ezeken a piacokon erős, a versenyt feladni helytelen lenne.

Az eddigi nyugat-európai vámlebontás kedvező hatást gyakorolt az exportra, termékeink vámmentesen jutnak el a nyugati piacokra. A vámtételek megszűnésével kedvezőbb árakat tudnak kialakítani.

A hazai importvámok (és a vámpótlék átmeneti bevezetése) sok bonyodalmat, főleg pénzügyi problémát idéz elő. Az import beérkezésekor ki kell fizetni a vámot, amit azután export termékbe építése után visszaigényelhetnek, és általában hosszadalmas várakozás után kapnak meg. Ez a procedúra nehezíti az amúgy is kiélezett pénzgazdálkodást.

Tehergépjárművek területén az EU által meghatározott elsősorban szintén környezetvédelmi követelmények a mértékadók, mivel a járműforgalom egyre inkább nemzetközivé válik a termelés globalizálódása révén.

Teherbírásban a kis-, kis-közepes- és nagyteherbírású járművek iránt nő a kereslet. A kis magánvállalkozók gyakran 1 tonnás tehergépkocsikat tartanak.

Általánosságban - mint nemzetközi tendencia - leszűrhető, hogy a gépjármű előállításban az egyes országok olyan tevékenység(ek)ben vesznek részt, ahol termelési fölényük van, ezért a

végösszeszerelő cég számos országból kapja az elemeket, alkatrészeket, részegységeket különböző aggregáltsági fokban. A nemzeti termék nemzetközi termékekből fog összeállni.

#### **4.2.4 A versenyképességet befolyásoló tényezők**

##### **4.2.4.1 Termelési tényezők**

###### **Fizikai erőforrások**

Hazánk mérsékelt égövi éghajlattal, nem szélsőséges időjárással rendelkező közép-európai ország. Kedvező geográfiai helyzettel rendelkezik. Híd a fejlett Nyugat-Európa felé és kapu a volt szocialista országok irányában. Energiában viszonylag szegény.

###### **Infrastruktúra**

Ezen a területen nem egyenszilárd a fejlettség. A közúti és vasúti közlekedési hálózat már régen kiépült, szerkezetének módosítása csak néhány helyen szükséges (pl. városokat elkerülő kőutak, transzverzális közúti és vasúti vonalak kiépítése, hidak számának növelése stb.).

A közlekedési hálózat átbocsátó képessége, állapota azonban óriási fejlesztést igényel főleg a nagy forgalmú európai nyomvonalakon (így pl. az autópályák határtól-határig történő kiépítése, a vasúti pálya rekonstrukciója a sebesség növelése érdekében, az elmaradt régiók szintre hozása, a környezetvédelem érvényre juttatása, az EU követelmények teljesítése, stb.).

A távközlési infrastruktúra az utóbbi években jelentős fejlődésen ment keresztül a MATÁV keretében. A vezeték nélküli távközlés relatíve gyorsabban terjedt. Ilyen körülmények között sem tekinthető a távközlés rendszere fejlettnak.

Hírközlés tekintetében az írott és elektronikus sajtó mellett az elektronika szerepe nő. Az internetre kapcsolódás korlátlanra tette az információhoz jutást. A számítógépek elterjedése, alkalmazása az új generációval sikeresnek mondható, bár ebben még mindig nagy tartalékok rejlenek.

A számítógépek nem csak adatfeldolgozást hajtanak végre, hanem részt vesznek a tervezésben, döntésben, anyagmegrendelésben, termelés irányításban, minőségellenőrzésben az autógyártás területén, többnyire az alkatrész gyártás területén is.

Az ide telepedett személygépkocsi gyártásban érintett új vállalatok számára szakmai fizikai infrastruktúra nem állt rendelkezésre. Ők építik ki és állandóan bővítik. Legfeljebb csarnokot vásároltak (pl. a GM Szentgotthárdon).

Haszongépjármű gyártásban azonban megvolt a kész infrastruktúra. Ezek kapacitás csökkentése (munkaerő elbocsátás, telephelyek eladása, Kft-k kiválása) vált szükségessé.

Cél megtalálni az optimális profilt, optimális kapacitást és szérianagyságot. Itt a stabilizálás a feladat a privatizáció befejezésével (IKARUS, RÁBA).

### **Emberi erőforrások**

A nagyobb cégekhez közvetítőkön keresztül jutott a munkaerő. A nagy autóipari gyárak a fiatal munkaerőt a saját követelményeikhez jobban tudják alakítani. A gyári saját képzés és továbbképzés rendszeres. A vezetők továbbképzéséhez idegen cégeket is hívnak. Szokás a próbaidő alkalmazása.

A munkavállalási lehetőség nem szól garantáltan egy életre. Szigorodik a munkafegyelem, nő a munkahelyi kultúra, a bérezés a teljesítménytől (is) függ. A dolgozók elkötelezettségének megteremtése a cél, azonosulás a vállalat elképzelésével, a piac kiszolgálásának tudomásul vétele (pl. túlórázás stb.). A nyelvtudás fontossága megnőtt. (pl. a technológiai előírások idegen nyelvűek, ezért az Opel cégnél a műveletek képi leírása segíti az összeszerelést.) A magyar munkaerő nem mobil a lakhely változtatás nehézségei miatt.

### **A tudás mint erőforrás**

Hazánkban az alapkutatások központi támogatása jelentősen csökkent, az alkalmazott kutatások szerepe megnőtt, ha a vállalat képes azokat finanszírozni. A K+F tevékenységre pályázati lehetőségek vannak. A kutató- és egyetemi bázisok ezt elnyerhetik. Nem jött létre nálunk eléggé az ipar és a kutató- valamint oktatási intézmények kölcsönös segítő kapcsolata. Ezen a téren még óriási tartalékok vannak. A K+F szellemi potenciál rendelkezésre állna, nincs eléggé foglalkoztatva.

### **Tőkéhez jutás**

A négy új személygépkocsi gyártó nem küzdött ilyen problémákkal, mivel vagy teljesen vagy részben magukkal hozták. A három régi haszongépjármű gyártónál kifejezetten ilyen gondok voltak és vannak. Egyedül a Csepel Autó Kft. sorsa rendeződött 1996-ban. A RÁBA Rt. Privatizálása folyamatban van. Az IKARUS Rt-nél kifejezetten tőkegondok vannak a felhalmozott adósság miatt.

A magyar beszállító vállalkozók részben a korábbi vállalatokból alakult Kft-k vagy magánvállalkozók. Tehát a háztartások megtakarításait ezekbe bevonták, de az autóipari részlegek vásárlása még nincs elterjedve. Hitelt nehéz feltételekkel lehet kapni. Magas a kamat, magas az infláció.

#### **4.2.4.2 Keresleti tényezők**

A hazai személygépjármű ipar nincs igazán a hazai piacra utalva, inkább csak az előnyeit használja ki (olcsó telepítés kormánysegítséggel, jelenlét a hazai piacon, bejutás az EU, illetve a volt szocialista országok piacára stb.).

A végterméket a személygépkocsit végső fogyasztásra szánják elsősorban egyéni vásárlóknak. A hazai ügyfelek talán nem lennének ennyire igényesek, de a világpiaci verseny diktálja a magas színvonalat, ami jót tesz a magyar flottának. A járműpark átlagéletkora magas (1995-ben személygépjármű 12,03 év, tehergépjármű 9,17 év, autóbusz 11,64 év).

A hazai keresleti piac kínálati piaccá alakult. Miközben egy civilizált országban 1 éven belüli keresetéből megveheti a fogyasztó az új autóját, hazánkban az átlagkeresetből több éven át telik arra. Pedig kívánatos lenne a szocialista termékek teljes felváltása kis fogyasztású, környezetkímélő típusokkal. A keresletet jelentősen befolyásolja a személygépkocsi fenntartásának költségei is, amit az iparág szereplői szerint a jelentős adótartalom is kedvezőtlenül befolyásol. Célszerű lenne eladási támogatás a személygépjármű park felfrissítésének gyorsítására.

A gépkocsi árak költségfedező árak (költség + profit). A költségek pedig a kemény valutából átszámítva kerülnek hozzánk állandóan elértéktelenedő forint mellett, növekvő infláció és kevésbé növekvő bérek környezetében. Így jól érzékelhető, hogy a korábbi 100 ezres évi kereslet már ez alá csökkent, és az összes beszerzés 1/3-a használt gépkocsi. A Magyar Gépjármű Importőrök Egyesülete 1996-ra mindössze évi 50-55 ezer darabot jósol.

A haszongépjármű iránti kereslet jelentősen csökkent. Az IKARUS KGST korabeli évi 10 ezret meghaladó igényével szemben az összигény évi 1 ezer, a világpiac 1%-a. Kis szériát rendelnek a saját vázszerkezetes kocsiszekrény szinte tetszés szerinti egyéb fődarabokkal való összeépítéséből nyert variációkból a fejlett piacokon (EU, USA), a FÁK országokban, Ázsiában stb. Hazánkban a jelenlegi szerény igényt megemeli a KHVM autóbusz rekonstrukciós terve. A KD rendszer exportja újból virágkorát éli (pl. Kína, Oroszország stb.). Az autóbusz vámmentesen exportálható szinte valamennyi országba, bár a vámkérdés az mindig előzetes tárgyalások eredménye. Az IKARUS bizonyos eladásösztönzési módszerekkel kívánja hazai forgalmát növelni (pl. lízing stb.), valamint a pótalkatrész ellátás teljes rendszerét saját kézbe veszi. Az Ikarus termékek EGB-konformok. Beszállítóik lényegében minősítettek. Nő a kereslet irántuk mindhárom szekcióban (fejlett országok, Kelet-Európa, Ázsia), mert kedvező áron magas minőséget produkál a városi tömegközlekedés támogatásának csökkenése mellett.

A tehergépjárművek spontán rekonstrukciója hamarabb elkezdődött a nemzetközi fuvarozás élénkülésével. Ezt mutatja a 9,17 év átlagéletkor is.

Itt is hangsúlyozni kell, hogy a gépjárművek üzeméhez pótalkatrész is szükséges, amelyet nem feltétlenül az alkatrész gyártó (beszállító) állít elő, hanem szinte bárki, ezáltal lehet gyári színvonalú, lehet esetleg alacsonyabb színvonalú is.

Az EU-val való társulási megállapodás értelmében Magyarország lépcsőzetes vámbontási kötelezettséget vállal. Az úgynevezett gyorsító listán szereplő anyagok, termékek váma már 1994. január 1-től 0%, míg a lassító listán szereplő termékek így a személygépkocsik váma 2001. január 1-



től fog megszűnni. A szabadkereskedelmi megállapodások eredményeként az EU-, EFTA-, CEFTA-országokból és Szlovéniából származó autók vámtételei 1995. január 1-én tizedrészükkel csökkentek. Ez egy hatéves folyamat első lépcsője volt, melynek eredményeként 2001-től vámmentes lesz az autóimport. A vámcsökkenések talán inkább a kocsik drágulásának mértékét lassítják valamelyest.

#### **4.2.4.3 Kapcsolódó és támogató szektorok**

Az Opel összeszerelő üzemében a gépkocsikhoz a magyar beszállítói arány 10% körül van, a motorgyár esetében még ennél is alacsonyabb, még az 5%-ot sem éri el. Tekintve, hogy a gyártási technológia itt rendkívül korszerű, az említett beszállítói arány aligha lesz növelhető számottevően a közeljövőben.

Sokkal kiterjedtebb a külső beszállítói kapcsolatrendszer a Suzuki esetében, ahol jelenleg 44%-ot tesz ki a gépkocsi értékéből a külső beszállítások aránya (ebből 30%-os a magyarországi, 14%-os az EU alkatrész beszállítás). A társaság a közeljövőben is szeretné növelni a magyarországi beszállítások arányát, kitűzött céljuk, hogy a gépkocsi 80%-a magyar, illetve EU-beli gyártású legyen.

Mindkét személygépkocsi gyárunk esetében elmondható, hogy a "magyar" alkatrész beszállítók zöme is gyakorlatilag külföldi tulajdonú cég, amelyek az autógyárak biztatására települnek be, hoznak létre vállalkozásokat Magyarországon.

Mindegyik multinacionális alkatrész- és autógyártó cég folyamatos "erőfeszítéseket" tesz a magyarországi beszállítási arányok növelése érdekében. Megfelelő rendszerességgel, szakmai konferenciák rendezésével is próbálják a potenciális beszállítói kört szélesíteni. A magyarországi vállalkozások közül egyelőre kevesen tudnak csak megfelelni a "multik" által támasztott magas - mennyiségi, minőségi illetve megfelelő árszínvonalú - követelményeknek.

Mindenesetre az elfogadott (minősített) beszállítók a fejlett kapcsolódó és támogató szektorok közé tartoznak, körük remélhetőleg egyre bővül.

A haszongépjárművek átlagos import tartalma 30% körüli volt, ami nő a külföldi kooperációkkal, eltérő variációkkal.

#### **4.2.4.4 Vállalati stratégia, struktúra, verseny**

A többféle módon létrejött vállalatok (zöldmezős beruházás, teljes egészében külföldi tőke vagy vegyesvállalat) az alábbi stratégiát alkalmazzák:

- saját technológia behozatala
- fejlesztés az anyavállalatnál
- saját technika a szériagyártástól függő automatizáltsági fokkal

- saját fiatal szakembergárda megteremtése vállalati ki- át- vagy továbbképzéssel. Sok esetben a betanított munkások alkalmazása.
- a külföldi management fokozatos felváltása fiatal magyar felsőkáderekkel
- rendszeres oktatás, továbbképzés az anyavállalatnál
- a külföldiek tanácsadókká válása a vezetők mellett
- a kapacitás fokozatos kiépítése és további bővítése a piac felfutásának megfelelően
- a meglévő kihasználatlan kapacitás hideg tartalékként tartása
- az anyavállalattól vagy külföldi beszállítótól származó alkatrészek lassú, fokozatos felváltása Magyarországon termelő idegen-, vegyes - vagy hazai beszállítóval (nem minden esetben pl. Suzuki motor)
- az export nagyságának rugalmas alakítása a hazai kereslet kielégítésén túlmenően (Opel, Suzuki személygépkocsik)

A feltételeket a négy új vállalatnál a tulajdonos, illetve a vezetőség diktálja. A szakszervezetek gyengék, nem jött létre az a szerepük mint Nyugaton. Az átalakult vállalatoknál a szakszervezetek elvesztették a régi értelmezésű feladataikat, az újakat pedig még nem találták meg. Az alkatrész gyártók sokszor névtelenek, mert a kereskedők jelennek meg termékeikkel.

A haszongépjárműgyártók stratégiája a talpra állást, a stabilizálást célozza, további privatizálással, új piacok meghódításával, profilbővítéssel, eladásösztönzéssel stb.

#### **4.2.4.5 Kormányzati politika**

A kormány örömmel üdvözölte a hazai személygépjármű gyártás vagy részegység gyártás idegen tőkével való fellendítését. A magas színvonalú technológia és technika, az exportképes termékek, a munkahely teremtés, a beszállítók körének bővítése stb. szolgál alapul ezen iparág mint húzó iparág támogatásának.

Haszongépjárművek területén a kormány inkább szigorú volt, mert a gyártás rentabilitását saját erőből várja el. Ezért jelentős átalakulás (Csepel), a kapacitás csökkentése (IKARUS), a privatizáció sürgetése jellemző. Csak a Csepel Autó Kft. privatizációja és átalakítása fejeződött be. A RÁBA Rt. Privatizációja folyamatban van (Skoda, Daewoo ajánlatok), az IKARUS 30-32%-os magán részvény arányát a maga előtt görgetett vétlen adósság miatt saját erőből nem tudja tovább emelni, nem vonzó a befektetők számára. A kormány direkte nem képes segíteni, nem vállalja át az adósságot, nem ad támogatást, az eddig kapott hitel is kedvezőtlen. A KHVM autóbusz rekonstrukciós terve azonban közvetett támogatás.

Állami szintű szerepvállalás nyilvánul meg az EXIMBANK és MEHIB közreműködésében gyártásfinanszírozás és vevőfinanszírozás (vevőhitelek és lízing) területén. Ezen felül a homburgi gázopció ellentételezésében a magas hazai hozzáadott értékű IKARUS buszok szerepelnek.

### 4.3 A gyógyszeripar<sup>\*</sup>

A magyar gyógyszerpiac értékben a nyolcvanas évek vége óta folyamatosan nőtt: az 1990. évi 21 milliárd forintról 1995-re már 86 milliárd forintra emelkedett az eladott gyógyszerek értéke. E növekvő piacon a magyar gyógyszergyárak részesedése az 1990. évi 75 százalékról 1992-re 65, 1994-re 46, 1995-re pedig 42-43 százalékra esett vissza. Az 1996. első háromnegyedévi adatok azt mutatják, hogy a további arányvesztés megállt, sőt a Richter és a Chinoin némileg növelni tudta részesedését, ezzel a magyar gyógyszergyárak ma a hazai piac mintegy 45 százalékát birtokolják. (Az arányvesztés persze nem jelentett piacsűkülést, értékben a hazai cégek számára is jelentősen bővült a piac.)

Volumenben (eladott dobozszámban) más a kép: a fogyasztásnak ma is a 75 százalékát a hazai készítmények adják. Ez rávilágít a magyar és az importgyógyszerek közötti hatalmas árkülönbözetre. 1996-ban egy doboz hazai gyógyszer átlagosan 195 forintba, míg egy doboz külföldi készítmény 792 forintba került.

#### 4.3.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája

**(Szereplők, piaci részesedések)** A kilencvenes évek közepére a magyar gyógyszerpiac sokszereplőssé, sokszínűvé vált. A hagyományos nagyvállalatok mellett megjelentek a hazai kis- és középüzemek, valamint szinte valamennyi nagy külföldi gyógyszergyártó. Az első húsz (hat nagy magyar és 14 multinacionális) vállalat kezében van a piac 80 százaléka.

**(Verseny)** A magyar gyógyszerpiacon a készgyógyszerek importjának 1992. évi liberalizálása óta éles verseny folyik. A világ vezető gyógyszergyárai hatalmas marketing ráfordításokkal kezdték meg a magyar piac meghódítását úgy, hogy a világban általánosan szokásos piacvédelemmel sem kellett megküzdeniük.

A gyógyszer speciális termék. A világ valamennyi országában szabályozott a gyógyszerpiac, csak az állami beavatkozás mértékében és módszerében van eltérés. Minden ország egészségügyi hatósága igényt tart arra, hogy a területén forgalomba hozott termékeket maga is megvizsgáltassa, s garantálhassa a hatásosságát, illetve az ártalmatlanságát. A gyógyszerek törzskönyvezési eljárása országonként eltérő, a legszigorúbb Japánban és az Egyesült Államokban, ezeknél kissé enyhébb Nyugat-Európában. A törzskönyvezés évekig elhúzódik és rendkívül költséges, erős protekcionista

---

<sup>\*</sup> Antalóczy Katalin: A magyar gyógyszeripar versenyképessége - adatok, hipotézisek, töprengések, Budapest, 1997. március

vonásokkal. Emellett valamennyi országban speciális ár- és térítésszabályozás funkcionál a társadalombiztosítási rendszerek keretében - itt is gyakran belső piacvédelmi szempontokat követve.

*Táblázat 4.3.1.: A 20 legnagyobb gyógyszergyártó rangsora a magyar piacon 1996. szeptember végén*

Rangsor	Vállalat neve	Piaci részesedése
1.	Egis	12,2
2.	Richter Gedeon	10,3
3.	Chinoin	8,8
4.	Biogal	6,6
5.	Ciba Geigi	5,1
6.	Lilly	3,3
7.	Glaxo Wellcome	2,9
8.	Alkaloida	2,8
9.	Sandoz	2,8
10.	Pharmacia & Upjohn	2,7
11.	Essex Chemie/Schering Plough	2,7
12.	Hoffmann la Roche	2,8
13.	Pfizer	2,3
14.	Pharmavit	2,3
15.	Novo Nordisk	2,0
16.	Janssen Cilag	1,9
17.	UCB	1,8
18.	Merck Sharp & Dohme	1,7
19.	Human	1,7
20.	SmithKline Beecham	1,6

Forrás: pharmaFELAX alapján részben saját számítás

A fentiek miatt az Európai Unióban sincs egységes rendszer: minden tagországban más-más a támogatási szisztéma, s az egyes nemzeti kormányok saját belátásán múlik, hogy milyen szempontokat vesznek figyelembe a források optimális elosztása érdekében. A gyógyszerek árképzésére, ártámogatására az EU csak az átláthatóság követelményét fogalmazta meg (1989. évi 105-ös direktíva), de az elmúlt években még ez sem vált valóra minden tagországban. Arra vonatkozóan pedig, hogy a ma országonként eltérően működő termelői, nagy- és kiskereskedelmi árképzés, valamint a támogatási rendszer harmonizálására mikor kerülne sor, a Közösség szakértői távoli dátumot sem neveznek meg.<sup>3</sup>

Azt, hogy a Közösség átmenti ideig tolerálja a hazai ipar védelmét, jól jelzi a Magyarországgal kötött társulási szerződés. Eszerint ugyanis hazánk 1992-ben az EU-ból importált gyógyszerekre egy 40 millió dolláros keretet határozhatott meg, amely évente 10 százalékkal nőhetett. A korlátozást 1995 és 2000 között kell(ene) fokozatosan felszámolni. A fokozatosság azt jelentené, hogy 1997-ben az EU-ból származó gyógyszerimport 70, 2000-ben pedig 100 millió dollárt tehetne ki. Az élet azonban ezt a megállapodást szinte életbelépésével egy időben felülbírálta. Az EU-ból származó gyógyszerbehozatal ugyanis már 1995-ben elérte a 150 millió dollárt. (Állítólag mire a

<sup>3</sup> Forrás: MAGYOSZ

társulási szerződést ratifikálták, az import már jóval meghaladta az egyezményben meghatározott keretet, de a behozatal alakulását egyébként sem figyelte senki.)

A kilencvenes évek elejéig fennálló importkorlátozás miatt - a nyugati országokhoz képest - a magyar gyógyszerpiacon meglehetősen kicsi volt a termékválaszték. A behozatal felszabadítása után a készítmények száma rohamosan nőni kezdett, 1995-re elérte a 2700-at, amely az 1990. évinek közel a kétszerese. (A hatóanyagok száma ugyanezen idő alatt csak 20 százalékkal emelkedett, tehát a termékek számának szaporodása nem jelentette automatikusan az új gyógyszerek számának növekedését.)

Az importgyógyszerek engedélyeztetése könnyen és gyorsan ment, hiszen a szükséges dokumentációt a gyártó könnyen tudta biztosítani (a készítmények a fejlett országokban már piacon voltak). Az érvényben lévő társadalombiztosítási rendszer alapján a külföldi gyógyszerek átlagosan 90 százalékos támogatásban részesültek, így kezdetben sem az orvosok, sem a betegek nem érzékelték a valós árszintet. A magyar gyógyszerpiacon tehát - eltérően a világ legtöbb országától - *a 90-es évek első felétől alig voltak belépési korlátok* a külföldi termelők számára.

Az import liberalizálása okozott gondot a magyarországi gyógyszergyártóknak és az Országos Egészségbiztosítási Pénztárnak:

- *A hazai vállalatok* magukat a külföldiek éles konkurenciájával, költséges és agresszív marketing módszereivel. A verseny átrendezi a hazai gyárak piaci rangsorát annak megfelelően, hogy ki milyen rugalmasan reagált az új típusú kihívásokra. Az 1990-ben még piacvezető Biogal 1996-ban a negyedik helyre esett vissza, az ötödik Alkaloida a nyolcadik helyre csúszott. A Richter viszont a negyedik helyről a másodikra, az Egis a másodikról az elsőre jött fel. A Chinoin megtartotta harmadik helyét. A magyar gyógyszergyárak - ma már elmondhatjuk - talpon maradtak az éles versenyben, s privatizációjukat sem akadályozta meg a piacvesztés. A verseny sok tekintetben jót tett nekik: rákényszerítette őket marketing módszereik fejlesztésére, a kiszerelés, csomagolás javítására, új készítmények bevezetésére, rugalmasságuk fokozására. Az is igaz azonban, hogy a gyorsan növekvő "tortából" az import bezúdulásának hatására csak kisebb szelethez juthattak. Az import keretek közötti, fokozatos liberalizálása háttérrel adhatott volna a foglalkoztatás kevésbé drasztikus csökkentéséhez, az exportpiaci pozíciók gyorsabb, stabilabb kiépítéséhez, s két-három vállalatnak a "kelet-európai multi" pozíció megteremtéséhez.
- A gyorsan növekvő árszínvonal az *OEP* gyógyszerköltségvetésének deficitjét drasztikusan megemelte. A százalékosan ugyan nagyon magas, de az európai keresetektől jóval elmaradó átlagfizetések miatt fizetett társadalombiztosítási járulék nem elegendő a nyugati árszínvonalú gyógyszerellátás finanszírozásához. A gondot a Népjóléti Minisztérium kezdetben a hazai gyógyszergyárak állami kézben tartásával vélte megoldhatónak, az OEP pedig az ártárgyalások során már évek óta az inflációtól elmaradó termelői árszintemelést fogadtat el a magyar

vállalatokkal. Az import fokozatos liberalizálása mint - ma már persze túlhaladott - megoldás sohasem merült fel az egészségügyi tárca, illetve a társadalombiztosítási szervezet részéről. Hogy miért, annak nagyon egyszerű és prózai oka van: a gyógyszergyártó multik megjelenésével a hazai egészségügy olyan forrásokhoz, lehetőségekhez (klinikai osztályok finanszírozása, külföldi konferenciákon való részvétel elősegítése, stb.) jutott, amelyekről nem tud, és nem is akar lemondani.

- A magyar gyógyszerpiac sarokpontjának tekinthető támogatási rendszer 1995 tavaszáig változatlan elvek szerint működött, három pillérre épülve: normatív támogatás (95, 80, 50%, illetve fix összeg); térítésmentes kategória súlyos betegségek esetén; közgyógyellátás a nehéz anyagi helyzetűeknek. A hatalmasra duzzadt deficit csökkentése érdekében 1995 márciusától új szubvenciós rendszer került bevezetésre. Az új szisztéma nem jelentett rendszerszerű változást, de számos ponton módosítja az előző rendszert.
- Csökkentette a normatív támogatási kulcsokat (95%⇒90%, 80%⇒70%, 50%⇒40%), ugyanakkor növelte a fix támogatásban részesülő gyógyszerek arányát. Átrendezte a készítményeket: egyesek magasabb, mások alacsonyabb támogatási kategóriába kerültek. A térítésmentes kategóriában csökkentek a betegségtípusok, a közgyógyellátásban részesülők esetében viszont duplájára emelkedett a felírható gyógyszerek köre. A rendszer legfontosabb változása az alaplista bevezetése volt: az ezen szereplő gyógyszerek 100, 95, illetve 90 százalékos támogatásban részesülnek, s termelői áremelkedésüket az OEP adott ideig átvállalja.
- Az új szisztéma bevezetése a gyógyszerfogyasztás csökkentését, szerkezetének átrendezését célozta meg, a terhek jelentős részét a lakosság - terhelhetőnek ítélt rétegeire - áthárítva. A hatékony működéshez a rendszer szerves részét kellene képeznie a vényellenőrzésnek, amely azonban mind a mai napig nem funkcionál. A pazarlás, a visszaélések tovább folytatódnak. Ugyanakkor kétségtelen, hogy a magyar társadalom először 1995 tavaszán szembesült a valódi gyógyszerköltségekkel, s azzal, hogy neki is részt kell vállalnia ennek terheiből.
- A bevezetett új rendszer meglehetősen bonyolult, s kívülálló számára megítélhetetlen, hogy a változások hogyan érintették a hazai, illetve a külföldi gyártók pozícióit. Annyi bizonyos, hogy mindkét csoport hangosan tiltakozott a módosulások ellen, saját helyzetének romlására hivatkozva. A Chinoin vezérigazgatója az egész rendszert rossznak tartja. Véleménye szerint a támogatási szisztéma átláthatatlan, az ártárgyalások "perzsavásár-szerűek", mindenki egyedül alkuszik. Ő a hazai gyártók közös fellépését szorgalmazza az OEP-nél. Mások szerint ez a helyzet törvényszerű, hiszen minden vállalatnak eltérő az érdeke attól függően, hogy milyen terápiás területen milyen gyógyszert gyárt. (Az új támogatási rendszerben például az Egis a korábbinál kedvezőbb, míg a Chinoin kedvezőtlenebb helyzetbe került.) Az OEP költségvetésének 60 százaléka 1993-ban még a hazai gyógyszereket finanszírozta. Ez az arány 1994-ben 50 százalékra csökkent, 1995-ben pedig

kb. 55 százalékra kúszott vissza. Valószínű, hogy belátható időn belül nem történik alapvető változás a gyógyszerfinanszírozás rendszerében. A szisztéma ma sem, és feltehetően a jövőben sem fog piacvédelmi eszközként funkcionálni.

#### 4.3.2 *A nemzetközi tendenciák*

A nyolcvanas évtized az iparág eddigi legsikeresebb időszakát hozta. A világ legnagyobb gyógyszergyárai szinte minden évben az előzőnél 15-20 százalékkal magasabb profitra tettek szert. A multinacionalizálódás lehetővé tette a piacszerzést, a hatékonyabb gyártást. A sikerek további kulcsa a modern társadalom betegségeit (magas vérnyomás, szívbetegségek, gyomorfekély) orvosoló gyógyszerek árának folyamatos emelése volt, amelyet a társadalombiztosítási rendszerek növekvő támogatása kísért. A jóléti államok problémái ugyan már ebben az időszakban is megmutatkoztak, de "... az az érzés, hogy jogosultak a legjobb egészségügyi ellátásra minden időben és függetlenül attól, hogy az mennyibe kerül, széleskörűen elterjedt az orvosok és betegek között egyaránt. Feltételezték, hogy az egészség javítása az ember elidegeníthetetlen joga, ennek kétségbevonása, vagy lazítása politikai öngyilkosságnak számított."<sup>4</sup>

**(Fűzők, felvásárlások, stratégiai szövetségek)** A nyolcvanas-kilencvenes évtized fordulójára a jóléti államok nyílt válságba kerültek. A krízis egy régóta érlelődő folyamat eredményeként alakult ki. A második világháború után az egészségügyi kiadások a fejlett országokban gyorsan és állandóan növekedtek. Ennek több oka volt:

- a demográfiai trend;
- a betegségek előfordulási gyakoriságának változása, a fertőző betegségek jelentős részének leküzdése, ugyanakkor a hosszadalmas kezelést igénylő krónikus betegségek arányának növekedése;
- a gyógyászati technológia fejlődése (az újabb eljárások mindig drágábbak);
- a lakosság növekvő elvárásai nyomán kiterjedő egészségbiztosítási rendszerek;
- a beteg és az orvos elszigetelődése a költségektől annak következtében, hogy az egészségügyi kiadások viselését magánszemélyekről intézményekre, kormányokra helyezték át.

Az egészségügyi kiadások növekedése volt az a tényező - a kutatási eredményeken kívül - amely a gyógyszeripar fejlődését elősegítette. A társadalombiztosítási kasszák kimerülése, a szinte minden államban napirendre kerülő biztosítási reformok (amelyek a gyógyszerfinanszírozási rendszereket is megnyirbálták) így érthetően rendkívül érzékenyen érintették a gyógyszergyártó

---

4 Gyógyszeripari trendek (OMIKK 1989) 69. old.

cégeket. A rohamosan tovább növekvő K+F, az ezzel párosuló rosszabb "találati arány" (vagyis az, hogy egy molekuláról bebizonyosodjon hatásossága), a nyolcvanas évek növekedését biztosító gyógyszerek szabadalmának lejárása összességében már olyan mélyreható változásokat jelentett a gyógyszeripar környezetében, amely újabb reagálásokat kényszerített ki az immár multinacionális iparág szereplőiből.

A reagálások sokfélék. A hagyományos költségcsökkentés, az "olcsón termelni" filozófiája (létszámleépítés, profiltisztítás, adminisztratív kiadások lefaragása) szinte minden vállalatnál megjelent. Gyakori a nagykereskedelmi pozíció erősítése (a nagyok közül például a Merck, a SmithKline Beecham, a Pfizer, az Eli Lilly nagykereskedelmi cégeket vásárolt meg).

Világviszonylatban is erőteljes az originális gyógyszereknél jóval olcsóbb generikumok felé fordulás.

*Az ún. "generikus hullám" kezdetét 1984-re teszik. Ekkor fogadták el az Egyesült Államokban a Waxmann-Hatch törvényt, amely - az amerikai egészségügyi reform keretében - az új generikumok rövidített piacra kerülését kívánta elősegíteni. Lényege, hogy az 1962-63 előtt szabadalmaztatott termékek (hiszen ezekről már bőven rendelkezésre állnak tapasztalatok) azonnal - csak egy bioekvivalencia vizsgálat elvégzését igazolva - piacra kerülhessenek, s a később bevezetett gyógyszereknél is csak rövidebb, enyhébb vizsgálatokat kelljen elvégezni. A nyolcvanas évek végén hasonló törvényeket fogadtak el Nagy-Britanniában, Németországban, Ausztráliában is.*

Végül a legfeltűnőbb reakció a soha nem látott méretű felvásárlási- és fúzióház megindulása.

1996 tavaszán pedig létrejött a gyógyszeripar eddigi történetének legnagyobb, 36 milliárd dolláros fúziója: a két svájci óriás konszern, a Ciba-Geigy és a Sandoz egyesülésével megalakult a világ második legnagyobb gyógyszergyára, a Novartis.<sup>5</sup>

A nagy méret és a siker szoros kapcsolatát számos gyógyszeripari szakértő vitatja. Úgy vélik, hogy a nagyság nem garantálja automatikusan az új gyógyszerek felfedezésének és bevezetésének sikerét. Az óriások veszítenek rugalmasságukból és kreativitásukból. A létszámcsoökkentés és a költségek lefaragása rövidtávú eredményeket hozhat, hosszútávon viszont csak az innovációs képesség javítása, új termékek piacra juttatása jelenthet sikert.

---

<sup>5</sup>Business Week September 9, 1996.



Táblázat 4.3.2.: A tíz legnagyobb fúzió és felvásárlás a gyógyszeriparban 1988 és 1995 között

Megnevezés	Év	Érték (Md USD)
1. A Glaxo megveszi a Wellcome-ot	1995	14,3
2. A Bristol Myers megveszi a Squibbet	1989	12,1
3. Az American Home Products megveszi az American Cyanamidot	1994	9,6
4. A Beecham fuzionál a SmithKline Beckman-nal	1989	7,9
5. A Hoechst megveszi a Marion Merrel Dow-t	1995	7,1
6. A Merck megveszi a Medco-t	1993	6,8
7. Az Upjohn fuzionál a Pharmaciával	1995	6,6
8. A Dow megveszi a Marion Labs 65%-át	1989	6,2
9. A Roche megveszi a Syntexet	1994	5,3
10. Az Eastman Kodak megveszi a Sterling Drugot	1988	5,1

Forrás: Ki nyeli le az édes pirulát? (Figyelő 1995. október 26.); The Globetrotters take over (Business Week/ July 8, 1996)

A fúziók nyomán mára feltehetően a gyógyszeripar vált a világgazdaság egyik legnemzetközibb ágazatává. A koncentrálttsága is jelentősen nőtt, ugyanakkor a piac továbbra is nyitott maradt: ahogy korábban már szó volt róla, még a legnagyobb gyártó, a Glaxo Wellcome is csak kb. 5 százalékkal részesedik a világ gyógyszerforgalmából.

Táblázat 4.3.3.: A legnagyobb gyógyszergyárak 1995-ben (Az 1995-ös fúziók után, az 1994-es árbevétel alapján)

A vállalat neve	Nemzetiség	Árbevétel (Md USD)
1. Glaxo Wellcome	Nagy-Britannia	12,0
2. Merck	USA	9,0
3. Hoechst Marrion Merrel Dow	Németország	8,1
4. American Home Products	USA	7,5
5. Bristol-Myers Squibb	USA	7,2
6. Roche Holding	Svájc	6,0
7. Pfizer	USA	5,9
8. SmithKline Beecham	Nagy-Britannia	5,5
9. Pharmacia & Upjohn	Svédország/USA	5,0
10. Eli Lilly	USA	5,0

Forrás: Ki nyeli le az édes pirulát? (Figyelő 1995. október 26.)

Megjegyzés: A Ciba és a Sandoz fúziójával létrejött Novartis 1996 tavaszától a Glaxo Wellcome után a világ második legnagyobb gyógyszergyára lett.

Ma még nagyon nehéz megítélni a hosszú távú tendenciákat, és eredményeiket. Ami rövid távon jó a befektetőknek (hiszen az egyesüléseket általában ők kényszerítik ki), az nem biztos, hogy hosszú távon jó az ágazat innovációs képességének. Az egyik hazai vezető gyógyszeripari szakember - ha nem is a közeljövőben - például nem tartja kizártnak egy fordított irányú folyamat beindulását sem.

Ma annyi látszik, hogy míg a gyógyszeripar szervezeti átalakulására, illetve a szereplők kapcsolatrendszerére az elmúlt 6-8 évben elsősorban a felvásárlások hatottak, addig a kilencvenes

évek közepétől - a világ vezető gyógyszeripari cégei között - csökken a jelentősége az akvizícióknak. Ma már elsősorban csak biotechnikai cégeket vesznek, mert ezek még újak és gyengék. A nagyok már nem képesek felvásárolni egymást, ezért egyre jellemzőbb az összeolvadás, illetve esetenként stratégiai szövetségek kötése (egy-egy molekula piaci bevezetésének lerövidítésére, a nemzetközi terjeszkedés felgyorsítására).

A jövő alapvetően az óriásvállalatok működésének tapasztalataitól függ. Amennyiben az elkövetkező 3-5 évben bebizonyosodik, hogy a konglomerátumok irányíthatóak, innovatívok, képesek helytállni az éles versenyben, akkor az egyesülések folytatódhatnak. Ha azonban az eddigi fúziók nem váltják be a hozzájuk fűzött reményeket, akkor a versenyképesség fokozásának új módszereit kell megkeresni.

#### 4.3.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők

**(Kereslet)** Elvileg és világviszonylatban a gyógyszeripar az egyik legperspektivikusabb ágazat, hiszen a gyógyszerek iránti kereslet dinamikus növekedése valószínűsíthető egyrészt a várható élettartam emelkedése miatt, másrészt azért, mert az ismert betegségeknek ma még mindössze az egyharmada gyógyítható. A társadalombiztosítási rendszerek világszerte tapasztalható válsága, a már bevezetett, illetve bevezetni szándékozott reformok a gyógyszerpalettán belül a generikumok további térnyerését valószínűsítik.

A hazai gyógyszergyárak termékeinek várható keresletét azonban a világpiaci tendenciákon kívül, a sajátos hazai, illetve kelet-európai igények határozzák meg. (Forgalmuk mintegy 75 százalékát ugyanis ebben a régióban bonyolítják.)

- Magyarországon a társadalom egészségügyi állapota kritikus, s Európában a legrosszabbak közé tartozik. A magyar lakosság gyógyszerfogyasztási szokásai jelentősen eltérnek a világ fejlett országaiban tapasztalttól: jóval magasabb a gyógyszerfogyasztás s eltérő a terápiás szerkezet is.

Táblázat 4.3.4.: A magyar gyógyszerfogyasztás nemzetközi összehasonlításban

Ország	Doboz/év/fő
Csehország	17
Szlovákia	20
Lengyelország	21
Németország	22
Nagy-Britannia	14
Franciaország	51
Hollandia	12
Magyarország	33

Forrás: MAGYOSZ

Táblázat 4.3.5.: A gyógyszerforgalom megoszlása hatástani területenként

Megnevezés	Belföldi piac	Európa
Kardiovaszkuláris	22	19
Szisztémás antiinfektum	18	14
Tápcsatorna és anyagsere	14	8
Idegrendszer	11	9
Légzőrendszer	7	7
Egyéb	28	53
Összesen	100	100

Forrás: MAGYOSZ

A lakosság által fizetendő térítési díjak drasztikus emelkedése miatt az elkövetkező években feltehetően racionális irányba mozdulnak el a hazai gyógyszerfogyasztási szokások. Ez azt is jelenti, hogy az elmúlt években tapasztaltnál képest a gyógyszerpiac bővülésének lassulása várható, s ezen a lassan megállapodó piacon kell - a külföldiekkel folytatott erős verseny közepette - a hazai vállalatoknak helyzetüket stabilizálni, javítani. Mellettük szól a "generikus hullám", amely a magyar fogyasztók szemében is minden bizonnyal felértékeli ezeket az alacsonyabb árfekvésű készítményeket, valamint az, hogy termékpalettájuk és kutatási portfóliójuk jól igazodik a hazai igényekhez.

- Kelet-Európa lakossága szintén meglehetősen rossz egészségügyi állapotban van, így a gyógyszerek iránti kereslet elvileg növekvő. A régióban a jövedelmek alacsonyak, a választásnál a gyógyszer ára és ismertsége a döntő. A magyar generikumok ebből a szempontból kedvező pozícióban vannak.
- A szovjet utódköztársaságokban társadalombiztosítási rendszer nem működik, így a központi beszerzések, barterek lehetősége gyakorlatilag megszűnt. Eladni csak a helyi piacokon kifejtett nagyon kemény marketingmunkával, konszignációs raktárakon keresztül lehet. A KGST megszűnése után elvesztett pozíciókat a magyar exportőrök - elsősorban a Richter, illetve a Chinoín és az Egis - részben már visszaszerezték. A magyar konszignációs hálózat gyakorlatilag az egész FÁK területét lefedi. Ennek a szerepe a továbbiakban is meghatározó lesz. A várható piacvédelmi intézkedések bevezetése miatt további piacnyerést azok a cégek tudnak elérni, amelyek helyi gyártókapacitásokat is létrehoznak. (A Richter 1997-ben adja át Oroszországban 120 embert foglalkoztató termelőüzemét, amely kezdetben raktározik és csomagol, 1998-tól pedig már tablettázni is fog.)
- A közép-kelet-európai országok gazdasága lassan konszolidálódik, a társadalombiztosítási rendszerek működőképesek, és fizetőképes kereslet is van. A régióban - amely hagyományos felvevőpiaca a magyar gyógyszereknek - erős a verseny, illetve a piacvédelem. (Lengyelországban például az alaplístán csak hazai készítmények szerepelnek.) A forgalom döntő része az itt is kiépített konszignációs raktárhálózaton és leányvállalatokon keresztül bonyolódik. A további

piacnyerés módszere ebben a régióban is a termelővállalat létesítése lehet. A térségben az Egis jár elöl: 1996-ban a Servier-rel közösen felvásárolták egy lengyel gyógyszergyár 70 százalékát.

**(Termelési tényezők)** A gyógyszeripar az a szektor, amely - elvileg - Magyarország termelési tényező ellátottsága (nyersanyagszegénység, de képzett munkaerő, színvonalas oktatás), földrajzi helyzete, hagyományai miatt hazánk egyik legversenyképesebb ágazata lehet.

- **Munkaerő:** A gyógyszeripar - mint alapvetően innovációra épülő ágazat - versenyképességének egyik döntő tényezője a kvalifikált munkaerő. A közel százéves gyógyszergyártási hagyományok, az ehhez kapcsolódó oktatási rendszer alapján rendelkezésre áll a gyógyszergyártáshoz szükséges képzett, s a nyugatinál sokkal olcsóbb munkaerő. Az elmúlt évtizedekben a vállalatok nagy részénél kialakult egy olyan menedzsment, amely a versenypiac követelményei között is rendkívül jól megállja a helyét. A hagyományosan jó magyar vegyészképzés mindeddig biztosította a kémiai kutatásokhoz szükséges szakemberállományt. A reprodukciós kutatásokon felnőtt vegyész-nemzedékek nemzetközileg is versenyképesek a generikumok gyors kifejlesztésében. Annak ellenére, hogy a vállalati privatizációk után a marketingszervezetek gyors fejlődésnek indultak, még ma is kevés a marketingszakember. A hatékony marketingtevékenység viszont elengedhetetlen a generikus piacon való sikeres szerepléshez. Ugyancsak hiány van a biológiai kutatásokban jártas szakemberekben. A versenyképesség jövője az oktatás jelenlegi helyzetétől függ, s itt már nem ilyen kedvező a kép. Szakértők szerint a hazai vegyészképzés jelentősen elmaradt a tudomány fejlődésétől, a világ élvonalától.
- **Technológia:** A hazai és a külföldi minőségi követelményeknek megfelelően a gyógyszeriparban jelentős előrehaladás történt a gyártási technológiákban. Napjainkban valamennyi magyar gyógyszergyár teljesíti a GMP-előírásokat. (Ezen felül például az Egis, a Chinoin a GLP-nek is megfelel.) A Chinoin már 1994-ben (a közép-kelet-európai országok gyógyszergyárai közül elsőként) megkapta az ISO 9001 tanúsítványt.
- **Tőkeellátottság:** Hazai viszonylatban a gyógyszeripar a kiemelkedő tőkeellátottságú ágazatok közé tartozik - persze ebben az esetben is nagy vállalati különbségekkel. A feldolgozóiparban 1995-ben a saját tőke és a jegyzett tőke aránya 1,5 volt (vagyis a saját tőke mintegy 50 százalékkal haladta meg az alapítói vagyont). Ugyanebben az évben ugyanez a mutató a Richternél 2, az Egisnél 2,4, a Chinoinnál 4,1 volt. (Sajnos a többi vállalatról nincsenek konkrét adataink, de egyéb mutatóikból valószínűsítjük, hogy tőkeellátottságuk a feldolgozóipari átlag körül lehetett.) Nemzetközileg a gyógyszeripar a magas tőkeigényű szektorok közé tartozik - a hatalmas K+F-ráfordításokat, a törzskönyveztetés költségeit mindig saját forrásból fedezik. A magyar gyógyszeripar tőkeellátottsága az elmúlt évtizedekben nagyon alacsony volt. Ebből a lemaradásból sikerült valamit a három legnagyobb cégnek behoznia.

**(Támogató, kapcsolódó iparágak)** A magyar gyógyszeripar vállalataira általánosan jellemző volt, hogy - már a harmincas években megkezdett, majd a tervgazdaság körülményei között esetenként a végletekig fokozott önellátásra törekvés jegyében - a gyártási vertikum minél teljesebb kiépítésére törekedtek. Ez azt jelenti, hogy a hazai cégek az originális kutatásoktól a vegyipari alapanyaggyártáson keresztül a készgyógyszer kiszereléséig a gyógyszergyártás valamennyi fázisára képesek. Egyes nyugati szakértők éppen ebben a jellegzetességben vélték megtalálni a magyar gyógyszeripar vonzerejét a külföldi befektetők felé.<sup>6</sup>

Természetesen a hazai gyógyszeripari vállalatoknak is szükségük van termelésükhöz külső beszállításokra: elsősorban vegyipari alapanyagokra, és csomagolóanyagokra (üveg, doboz). Ezeket az elmúlt évtizedekben részben importból (az összes vásárlás kb. 60%-a), részben hazai forrásból szerezték be. Importjukat a nagy külkereskedelmi vállalatokon keresztül, az import engedélyezési rendszer útvesztőjében bonyolították le, belföldi beszerzéseik forrásai pedig a monopolhelyzetben lévő nagy vegyipari cégek, illetve üvegipari és nyomdaipari vállalatok voltak.

A nyolcvanas/kilencvenes évtized fordulójától a megnyíló új lehetőségek és a megjelenő új követelmények határozták meg a gyógyszeripari vállalatok beszállítói kapcsolatainak alakulását. A kettő természetesen szorosan összefügg: az új lehetőségek nélkül a gazdálkodók nem tudtak volna megfelelni a radikálisan megnövekedett követelményeknek.

A kilencvenes évek elejétől a vállalatoknak szembe kellett nézniük valamennyi piacukon az élesedő versennyel, az ugrásszerűen megnövekedett minőségi és gazdaságossági követelményekkel, a szigorodó szállítási határidőkkel. Ezeknek a kívánalmaknak a korábbi beszállítói kapcsolatokkal nem tudtak volna megfelelni.

Az import liberalizálása, a külkereskedelmi monopólium felszámolása, a devizagazdálkodás kötöttségeinek fokozatos megszüntetése voltak azok a tényezők, amelyek a versenypiachoz való alkalmazkodást elősegítették. Ezek alapján megváltozott a beszerzések szervezeti rendszere, mechanizmusa, a belföldi-import arány.

Valamennyi cégnél elmondták, hogy a beszerzési források kiválasztásánál elsőrendű szempont a *minőség*. Csak olyan beszállítóval szerződnek, amely nemcsak megfelelő minőségű termékkel, hanem rendszeres audittal alátámasztott minőségbiztosítási rendszerrel is rendelkezik. További szempont a *rugalmas szállítási határidő* és a *megfelelő finanszírozási konstrukció*. Az előbbi azt jelenti, hogy - a korábbiaktól eltérően - a gyógyszergyárak igyekeznek minimálisra csökkenteni készletezési költségeiket, tehát azt a minőségileg megfelelő termelőt választják, amely képes a just in time szállításra. A beszállítók kiválasztása versenyeztetéssel történik, ahol egyenlő eséllyel indulnak

---

6 The right prescription? Central European March 1996

külföldi és hazai cégek. A kilencvenes évek elejének válsága a gyógyszeripar belföldi beszállítóit is elérte. A vegyipari cégek kínálata csökkent, új termékek, jobb minőségű alapanyagok gyártására nem mutattak hajlandóságot (nem voltak beruházási forrásaik sem), sőt környezetvédelmi okokra hivatkozva számos termékük gyártását leállították. Az üvegeket gyártó budapesti vállalat megszűnt, a tokodi gyár pedig nem tudta a megfelelő minőséget biztosítani. A versenyeztetésben ilyen körülmények között a hazai cégek rendre alulmaradtak. *Valamennyi gyógyszergyár vásárlásaiban megnőtt az import szerepe.* A konkrét részarányt elsősorban az adott cég termékportfóliója határozza meg. Az Egisnél például, ahol az értékesítés 80 százaléka készgyógyszer (és így a minőségi követelmények rendkívül magasak) a korábbi mintegy 40 százalékos hazai beszállítói arány 14 százalékosra csökkent. (A nagyhatalmú amerikai FDA például előírja, hogy az Egyesült Államok piacára szállított gyógyszerek előállításánál amerikai beszállítóktól kell vásárolni.) A Chinoinnál nem volt ekkora változás: a belföldi szállítók aránya 10 százalékponttal esett vissza és napjainkban 30 százalék körül van. Az importőrök túlnyomó többsége nyugat-európai, japán, s az utóbbi időben feljövôben van Kína és India.

A versenyeztetés miatt *nincs stabil beszállítói kör*: a gyógyszergyárak piaci sikere részben éppen abban rejlik, hogy mindig a legkedvezőbb feltételeket kínáló beszállítót választják. Természetesen a *potenciális* beszállító vállalatok köre adott, és lassan stabilizálódik is, de az egyes cégek - csak a korábbi megrendelések alapján - nem lehetnek biztosak a további megrendelésekben.

Valamennyi gyógyszergyárban jelentôsen átalakult a beszerzés szervezeti rendszere. Az "impexeket" kiküszöbölték (a Medimpex - amely korábban a nagy gyógyszergyárak közös tulajdonában volt - a Richter érdekeltségébe került), saját beszerzési szervezetet építettek ki. A korábban import-belföldi alapon történô elkülönítés megváltozott, most jól meghatározott termékcsoportok specialistái végzik a beszerzést.

Fontos kérdés, hogy milyen változást jelentett a beszállítói hálózatban a vállalatok tulajdonosi szerkezetének módosulása? Úgy tűnik, hogy a belföldi/import arányt nem a külföldi tulajdonba kerülés, hanem a termékszerkezet határozza meg. (Láthattuk, hogy a Chinoinnál, amely a legrégebben van külföldi szakmai befektető többségi tulajdonában, magasabb a hazai beszállítók aránya, mint pl. az 1995 végéig önállóságát megôrzô Egisnél). A külföldi szakmai tulajdonos léte / nem léte sokkal inkább a beszerzés szervezeti rendszerére és mechanizmusára nyomja rá bélyegét.

- Az önálló Richter a Medimpex megvásárlásával a korábbi beszerzési hálózatra támaszkodik.
- Az Egis fokozatosan építette ki saját beszerzési szervezetét. Elôször résztvettek a Medimpex által folytatott tárgyalásokon, majd 1993-tól fokozatosan tértek át a saját bonyolításra, az üzletkötésre, végül a szállításokra. 1997-tôl az Egis képes minden termék önálló beszerzésére - de a Medimpex nemzetközi hálózatára esetenként még napjainkban is támaszkodnak. A funkciók kiépítése kb. 15

százalékos létszámnövekedéssel járt. Az, hogy 1995 végén az Egis a Servier tulajdonába került, egyelőre semmiféle változást nem okozott a beszerzési szervezetben, és szerkezetben.

- A Chinoinnál vannak a legrégebbi tapasztalatok a külföldi szakmai tulajdonos szerepéről. Ennél a cégnél is - a követelmények és a lehetőségek megváltozásának hatására - saját kezdeményezésre kezdődött a beszerzések átalakítása. Ezt a folyamatot jelentősen felgyorsította a Sanofi tulajdonossá válása. Kiépült egy profi beszerzési szervezet jól meghatározott termékcsoportok (alapanyag, papír- és nyomdaipari termékek, műszaki gépek és anyagok, műszaki szolgáltatások, egyéb) szerint elkülönítve a vásárlásokat. Körülbelül napjainkra kapcsolódott össze a Chinoi és a Sanofi beszerzési hálózata, amely közvetlen kapcsolatot jelent az Elf Aquitainnel is. A Sanofi részéről elvárás a Chinoi felé, hogy a beszerzési folyamat globalizálódjon: attól kell venni, aki világviszonylatban a legjobb minőséget nyújtja a legkedvezőbb gazdaságossági, szállítási feltételek mellett.
- A Chinoinnak saját cikkeinél szabad keze van a beszállítók kiválasztásában. A közös termékeknél a Chinoi köteles a Sanofi beszállítójához fordulni. Hasonló a helyzet gépbeszerzések esetén: ekkor azonban már az Elf jelenik meg vásárlóként, amely sokkal jobb kondíciókkal tud venni, mint akár a Chinoi, akár a Sanofi.

Valamennyi vállalatnál elmondták, hogy a hazai beszállítói vállalatok külföldi tulajdonba kerülése fokozatosan javítja esélyeiket: jobb minőségben, rugalmasabb feltételekkel tudnak szállítani. Határozottan érezhető a javulás például a nyomdákban. A gyógyszeripari cégek szívesen fordulnának a hazai beszállítók felé, amennyiben azok a megfelelő minőséget és rugalmasságot biztosítani tudnák. Ha ez bekövetkezne, akkor némileg visszaszorulhatna az import aránya a vásárlásokban.

**(A kormányzat szerepe)** A magyar gyógyszeripar nagyvállalatai 1996 végéig többségi magántulajdonba kerültek. A kormánynak tehát tulajdonosként a továbbiakban nincs szerepe a cégek életében. Annál inkább lehetnek feladatai a szektor környezetének olyan irányú alakításában, amely az ágazat nemzetközi versenyképességét növeli.

A gyógyszeripar az egyik legkomplexebb iparág. Szorosan kapcsolódik a tudományos szférához (alapkutatás), az oktatáshoz, az egészségügyhöz, a társadalombiztosítási rendszerhez. Ez az oka annak, hogy az állam a legtöbb piacgazdaságban több oldalról is befolyásolja (vagy igyekszik befolyásolni) a gyógyszeripar környezetét. Az utóbbi évtizedben a helyzet persze egyre bonyolultabb: nemzeti gyógyszeriparok már szinte sehol sincsenek, így a nemzeti kormányok nemzetközi vállalatokkal állnak szemben. (Az egészségügyi kiadások növekedésének kapcsán például elkerülhetlenné vált az ütközés a nemzeti kormányok és a multinacionális vállalatok között.)

Ma már hazánkban sem beszélhetünk *magyar*, csak *magyarországi* gyógyszeriparról. A külföldi tulajdonban lévő termelő vállalatok azonban magyar munkaerőt foglalkoztatnak, itt fizetnek

adót, társadalombiztosítási járulékot, a magyar exporthoz járulnak hozzá. Így versenyképességük növelése nemzetgazdasági érdek.

- *Társadalombiztosítási rendszer:* Mint a korábbiakban már láthattuk, nemzetközileg a leginkább bevett módszer az, hogy a nemzeti kormányok a társadalombiztosítási rendszereken keresztül támogatják gyógyszeriparukat. A magyarországi gyógyszergyártók, illetve érdekvédelmi szervezetük, a MAGYOSZ is gyakran szorgalmazza ennek hazai bevezetését. "Az Egészségbiztosítási Önkormányzat joga és felelőssége annak meghatározása, hogy mely termékeket támogat és milyen mértékben. Az OEP a rendelkezésére álló támogatási keretösszeg mintegy felét a fogyasztás volumenének (dobozszám) egynegyedét kitevő import készítményekre fordítja. A cost-benefit szemlélet alapján az OEP-nek jobban kellene támaszkodnia a hazai gyártók jó terápiás értékű, mérsékelt árszintű készítményeire. Ugyanez vonatkozik a közgyógy-listára, azzal a különbséggel, hogy annak az összeállításáért a Népjóléti Minisztérium a felelős."<sup>7</sup> Kétségtelen, hogy amennyiben a versenytársakat hazai hátországukban támogatja kormányuk, a magyar vállalatok pedig ezt nem kapják meg, akkor versenyhátrányba kerülnek. Elgondolkoztató továbbá a társadalombiztosítás hiányának folyamatos növekedése az importgyógyszerek magas támogatottságának fényében. Úgy véljük, hogy amennyiben azonos terápiás kategóriában a külföldi és a hazai gyógyszerek ára azonos, akkor ugyanabba a támogatási kategóriába kerülnének, továbbá, ha az alaplistás készítmények többsége hazai készítmény lenne, akkor Magyarországon még nem sérülnének a versenyviszonyok. Legfeljebb a Nyugat-Európában szokásos módszerek felé történne némi elmozdulás.
- *Adórendszer:* Bár a hazai gyógyszergyártók a társadalombiztosítási rendszeren keresztül nem, az adórendszeren keresztül - tehát a termelési szférában - jelentős támogatást kapnak. Az adókedvezmények részben a külföldi tőkebefektetésekhez kötődnek, részben (például a Richter esetében) beruházások teljesülésétől függnnek.

---

7 Forrás: Press release. Magyarországi Gyógyszergyártók Országos Szövetsége 1996. november 4.



Táblázat 4.3.6.: A hazai gyógyszergyárak adókedvezménye

A vállalat neve	A társasági adókedvezmény	
	időtartama	mértéke (%)
<b>Alkaloida</b>	1994-1998	100
<b>Biogal</b>	-	-
<b>Chinoín</b>	1991-1997	100
	1998-2003	60
<b>Egis</b>	1993-1997	100
	1998-2003	60
<b>Human</b>	1994-1997	100
	1998-2003	60
<b>Pharmavit</b>	1989-1993	100
	1994-1998	60
<b>Richter</b>	1994-1998	100
	1999-2003	60

Forrás: MAGYOSZ

Az adókedvezmények növelik a cégek K+F, illetve beruházási forrásait, s ezen keresztül versenyképességüket is. Miután azonban a versenytársak (pl. Németország, USA) esetében is gyakori az adómentesség, így ezáltal nem keletkezik versenyelőny, csak egyenlő helyzet.

- *Gazdaságdiplomácia*: A gyógyszeripar erősen küpiacokra utalt ágazat. A *piacszerzés* elsősorban *vállalati feladat*, s az elmúlt években legnagyobb hazai cégeinknek sikerült is részben visszatérniük keleti piacokra. A vállalati vezetők úgy vélik, hogy a politikai egyezségeken alapuló olyan *piacnyitásban*, amely a gazdálkodókat segíti a piacra lépésben, a magyar *kormány*nak a *mainál sokkal nagyobb szerepe lehetne*, és kellene is hogy legyen.
- *K+F*: A gyógyszeripar nemzetközi versenyképességének egyik legfőbb tényezője a K+F-potenciál, amelynek két összetevője a vállalati és a központi kutatási bázis. A vállalati K+F szervezetet, finanszírozási rendszert - ahogy a korábbiakban bemutattuk - a cégek átszervezték, s a piacgazdasági viszonyokhoz igazították. A központi K+F infrastruktúra viszont szétesett, az alapkutatási háttér szinte teljesen hiányzik, a klinikai vizsgálatok bázisa nincs kiépítve. Egyszerre van jelen a tudás- és a tőkehiány. A kormányzatnak ebben a szférában vannak a legnagyobb mulasztásai, és így a legnagyobb lehetőségei is a gyógyszeripar versenyképességének javítására. A központi K+F-rendszer újjászervezése, koncentrálása, hazai és nemzetközi (pl. EU) finanszírozási forrásainak megkeresése az elkövetkező néhány év legfontosabb feladata kellene, hogy legyen.
- *Oktatás*: A gyógyszeripar - mint innovációra épülő szektor - versenyképességét döntően befolyásolja az adott ország oktatási színvonala, s ezen keresztül a szakember utánpótlás helyzete. Ez Magyarországon az elmúlt évtizedekben megfelelő volt, az utóbbi években viszont egyre nagyobb a lemaradás. A kormánynak ebben a szférában is - mások által nem pótolható - feladatai vannak.

## 4.4 A műanyagalapanyag- és műanyagfeldolgozóipar\*

A műanyagipar egésze a hazai ipar egyik legperspektivikusabb szakágzatának tekinthető. Bár a teljes vertikum import kőolajbázison alapul a műanyagalapanyagipar importkiváltó és exportképes termelésével a magyar fizetési mérleget javítja.

A **műanyagalapanyagipar** korszerű kapacitásai világszintű termelést tesznek lehetővé. A kapacitások a kilencvenes években is bővültek. A gyártott termékek struktúrája egészében megfelel a nemzetközi tendenciáknak. Az iparág kapacitásai - a gazdasági növekedés ütemének növekedése következtében várható növekvő hazai igényekhez képest is meghaladják a belföldi igényeket. Jellemzően exportorientált ágazat, melynek exportkilátásai is igen kedvezőnek prognosztizálhatók. Mára úgy tűnik a vállalatok stabilizálódtak, a vállalatátalakulási folyamat is befejeződött. A két nagyvállalat részvényei a tőzsdére kerültek. A Dunastyr olasz magyar vegyesvállalat és a Nitrokémia eredményei látványosan javultak.

A **műanyagfeldolgozóipar** a legkedvezőbb eredményeket elérő ágazatok közé tartozik. Az előrejelzések szerint a közeljövőben az ágazat növekedése a GDP rátájának kétszerese lesz, de háttérpári jellege miatt erős a függése a gazdaság egész helyzetének alakulásától.

A meglevő kapacitások további termelésbővülést tesznek lehetővé, de a műszaki színvonal a kritikus határhoz közeledik. Feldolgozóipari gépgyártás hiányában az ágazat követő jellegű, így az adaptáció gyorsasága és hatékonysága határozza meg fejlődésének ütemét. Az egy főre jutó műanyagfelhasználást tekintve a belső piaci tartalékok jelentősek, s bár az exporthányad is kedvező mértékű, a cserearányok romlása miatt az ágazat külkereskedelmi mérlege negatív. A termékszerkezet alakulása, mind a felhasznált alapanyagok, mind a végfelhasználói piacok oldaláról nézve, megfelel a nemzetközi tendenciáknak. Az importverseny és az egyes felhasználói piacokon meghatározó külföldi (multinacionális) tőkejelenlét miatt a felhasználói igények változása felgyorsult.

A műanyagfeldolgozóiparra nagyfokú heterogenitás jellemző, a vállalatok versenyhelyzetére az egyes piacokon lényegesen eltérő körülmények hatnak.

### 4.4.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája

Az alapanyagipar helyzete az egyes vállalatok piaci pozíciójának, nyereségességének, stratégiáinak bemutatása révén írható le, míg a feldolgozóiparban a piac sokszereplős jellege miatt csak a termékcsoportokból való kiindulás a járható út.

#### 4.4.1.1 Az alapanyaggyártók versenyhelyzete

---

\* Dévai Katalin - Petruska Ildikó: A műanyagalapanyag-gyártás és -feldolgozás versenyképességét befolyásoló tényezők, Budapest, 1996. november

**Az alapanyaggyártás** főbb termékcsoportjait egy-egy hazai gyártóvállalat kizárólagosan állítja elő. Ezért a belföldi piacon lényegében monopolhelyzetben vannak az alapanyaggyártók. Mivel a tömegműanyagok csak látszólag homogén termékek, a markáns kémiai fizikai tulajdonságokbeli valamint felhasználásbeli eltérések miatt, ezért igen korlátozott helyettesíthetőség viszony áll fenn a különböző termékcsoportoknál (pl. a polietilén különböző típusai); s mindezek következtében nincs verseny a különböző termelő vállalatok között. A verseny ezért a hazai gyártás meghatározó részénél kizárólag világpiaci, illetve a hazai piacon az import által támasztott verseny.

A hazai négy meghatározó alapanyaggyártó közül kettő, a TVK és a BorsodChem között kölcsönösen determinált kapcsolatrendszer van. A TVK vertikális tagolódásából eredően piaci szempontból kedvezőbb pozícióban van (olefinmű, etilén-ellátás). Ugyanígy a vertikális tagoltság a kőolajfeldolgozóiparral fűzi össze a nagy alapanyaggyártókat. A kapcsolatrendszerre inkább a kölcsönös kiszolgáltatottság, mint a piaci verseny a jellemző. A továbbiakban a négy vállalat helyzetét mutatjuk be.

### **A Tiszai Vegyi Kombinát (TVK)**

A TVK Rt. Magyarország egyik legnagyobb vállalata. Az elődvállalat 1853. január 16. óta működik, a részvénytársaságot 1991. december 31.-én jegyezték be. Az 1992. évet 540 m Ft-os veszteséggel zárta, és az 1993. évi tetemes veszteségfelhalmozás hatására került pótlólag a bajbajutott “tizenkettek” közé. A vállalatadósságkonszolidálás révén végül stabilizálta helyzetét, mintegy 5,1 milliárd forintnyi tartozásától szabadult meg.

1995-ben már jelentős sikerek fűződnek a vállalat tevékenységéhez. Ehhez hozzájárult a petrokémiai recesszió 1994-es enyhülése, a világpiaci árak emelkedése, kedvező értékesítési lehetőségek. A TVK RT 1995-ben a 10 legnagyobb magyar exportáló vállalat közül az 5. összes árbevételét tekintve a 6. helyen, az üzemi eredmény rangsorban a 2. helyen állt. (A feldolgozóipari vállalatok közül 1995-ben a MOL Rt. és az Opel Kft. utáni 3. legnagyobb árbevételt érte el.) A külső körülmények kedvező változása mellett a vállalat számos erőfeszítést tett a helyzete konszolidálása érdekében.

- Módosult a vállalati szervezet: 1995-ben 10 társaság alakult meg, s ezzel a TVK érdekeltségeinek száma 16-ra emelkedett.
- Profiltisztítás: a profilba nem illeszkedő tevékenységből a TVK kivonult itt, a szakmai befektetők élveznek előnyt.

1996-os első félévi eredmény: 32,5 milliárd forintos árbevétel, 6 milliárd forintot meghaladó eredmény. 1996-ra 63 milliárd forintos árbevételre, 10,5-11 milliárd forint adózás előtti nyereségre

számítanak. A TVK 20%-os részesedésével vezető szerepet tölt be Közé-Kelet-Európa petrokémiai iparában. Az export aránya az összes értékesítésben 1995-ben a következőként alakult.

Táblázat 4.4.1.: Az export részaránya egyes termékcsoporthoz értékesítésében - TVK

Üzletág	Export aránya
HDPE	72
LDPE	62
PP	63
Műanyag	38

Forrás: TVK

A TVK tevékenységi körébe a műanyagalapanyaggyártáshoz nélkülözhetetlen alapanyag az etiléngyártás is beletartozik. Továbbá a fő profilt jelentő műanyagalapanyag-termelés mellett jelentős feldolgozóipar kapacitással is rendelkezik. 1993-ban teljes árbevételének 19,6%-át a műanyagfeldolgozás, 19,2%-át az olefingyártás, 54,5%-át a polimergyártás, 5,9%-át a műtrágyagyártás és 0,8%-át a geotextília termelés adta. Mára árbevételének 82%-át már az olefin és a polimer üzletágak adják. 12%-át a feldolgozott műanyagtermékek. A gyár a műtrágyagyártását megszüntette.

Megszerezték egész tevékenységükre az ISO 9001-es minőségbiztosítási tanúsítványt. Hosszabb távú megállapodásokat kötöttek a MOL-lal a az alapanyagszállításról, rögzítették a BorsodChem Rt-vel a PVC gyár alapanyag-ellátását nyújtó etilénszállítást. Elkészítették a privatizációs tervet is, első lépcsőben a TVK profilját meghatározó petrokémiai vonalhoz nem kapcsolódó tevékenységet privatizálják, pl. a műtrágyagyártást, geotextil előállítását és a nyomdaüzemi, fémdobozgyártási, műanyag-feldolgozási tevékenységet.

### A BorsodChem Rt. (BC)

A Borsodi Vegyi Kombinát utódvállalat a BorsodChem Rt. A KGST összeomlása, az agrártermelés nagy visszaesése igen nehéz helyzetbe juttatta a vállalatot. A korábban több mint 2 milliárd feletti eredménye 1990-re néhány tízmillióra csökkent, 1991-től pedig a PVC világpiaci árának szinte felére zuhanása következtében három milliárd forintot meghaladó veszteséget szenvedett. A hazai piac is hozzájárult mindehhez: az építőipari felhasználás csökkenése a keresletet 50%-kal csökkentette, 1990 és 1993 között a hazai értékesítés felére csökkent. A bajbajutott vállalatok a "tizenkettek" között is az élen állt, több, mint 10 milliárd forint adósságával, 12 milliárdnyi vagyonértékével.

A vállalat fő profilja a PVC és szervesetlen termékek, pl. a marónátronoldat. (A PVC vertikum, klórral és a műanyaggyártás monomerjével, VCM együtt az árbevétel 60%-át adja.) A PVC gyártás technológiája és a termék minősége a világ élvonalába tartozik. A petrokémiai ipar konjunktúráját

túlértékelve a vállalat nagyarányú fejlesztésbe fogott a nyolcvanas évek közepétől, a műtrágyagyártás növelését túl egy új MDI (poliuretán-alapanyagot gyártó) üzem létesítésével. Ez utóbbit főleg KGST piacra szánták (ma már ennek 99%-a nyugati exportpiacokra kerül).

A BC időközben társasággá alakult. A veszteség és felhalmozott tartozások nagyságrendje a vállalat helyzetének konszolidálása nyomán 1994-ben már leállt a veszteségtermelés, kedvezően alakult a PVC világpiaci ára is (30%-kal nőtt), exportja is nőtt. Külön kiemelendő, hogy a gyárnak a timföldgyártással összekapcsolódó marónátronértékesítésen kívül nincsenek piaci nehézségei. E termék exportbővítésével látják áthidalhatónak az értékesítési problémát. Értékesítésének 57,2 %-a exporton keresztül realizálódott. Az export relációk:

<b>EK országok:</b>	45%
<b>EFTA országok:</b>	10%
<b>Távol Kelet:</b>	30%
<b>Egyéb:</b>	15%

A vállalat korábbi mintegy 6000 fős létszáma mára csaknem felére csökkent. Kapacitáskihasználtsága is jelentősen javult. Összességében a gyár 205 ezer tonna/év kapacitással rendelkezik. A gyár kapacitásának kihasználtsága az 1992. évi 84,7 %-ról 1994-re 94,3 %-ra nőtt. Vertikális kapcsolatrendszer: beszerzés: etilén, villamos energia, só, marónátron.

PVC V. fejlesztésével új, 50 ezer tonnás bővítést valósít meg. Első üteme 1996 III. negyedével beindult. Az újabb kapacitásbővítés mellett lényeges és fontos lépéseket tesz a vállalat a környezetvédelem területén, az egynemű hulladékok újrafeldolgozásával a műanyagok újrafelhasználásával.

A BorsodChem Rt 1994-ben egész tevékenységére megszerezte az ISO 9002 minőségbiztosítási tanúsítványt. Tevékenységének mai eredményessége kifejeződik abban is, hogy míg 91-ben 1 dolgozóra jutó éves termelési érték 30 ezer német márka volt, ma ez 120 ezer márka.

A BC helyét és szerepét jelzi az iparon belül, hogy 1995-ben a 10 legnagyobb magyar exportáló vállalat között a 9. helyen van, árbevételét tekintve a 17. Üzemi eredménye alapján a 6. helyen áll. A feldolgozóipari vállalatok rangsorában 1995-ben a 7. legnagyobb árbevételt érte el.

### **A Dunastyr Rt.**

A Dunastyr Rt. vegyesvállalatot az olasz EniChem és magyar Mol Rt alapította 1988-ban Százhalombattán alapvetően polisztirolgyártásra. Az EniChem a részvények 57%-ával, a MOL 25%-kal, az IFC (Világbanki intézmény) 8%-kal részesedett, a többi kisebb részvényeseké, és Budapest Banké volt. Jelenlegi alaptőkéje meghaladja a 3,3 mrd Forintot.

A vegyesvállalati tevékenység érdekessége az olasz partnerrel kialakított szerződéses viszonya. Az olaszok megvásárolják a magyar benzolt, azt Mantovában feldolgozzák, és mint polisztirol alapanyag kerül vissza a Dunastyrhez. A végtermék az olasz tulajdonos útján kerül értékesítésre. Az alapanyagszállító és a vevő tehát azonos. A hazai polisztirolgyártás igen fontos importhelyettesítő szerepet tölt be. A vállalat hazai piaci részesedése 60%, melyet 70-75%-ra kívánnak növelni. A kedvező képet jelentősen rontja, hogy a vállalat létrejötte óta jónéhány évig veszteséges volt a nyomasztó pénzügyi terhei és az igen éles árverseny következtében. Ma a Dunastyr nyereséges vállalkozás.

Az árbevétel 85%-a exportból származik, ennek jelentős része az olaszországi bér munka, de jó exportlehetőségekkel rendelkezik Nyugat-Európa más országaiban. Kelet-Európában fontos piaca Lengyelország, Csehország és Szlovákia. A vállalat további jelentős kapacitásnövekedést tervez.

### A Nitrokémia Rt.

1921-ben bankok és a Hangya Szövetkezet hozat létre a Fűzfőgyártelepen a Nitrokémia elődjét a Magyar Lőrporgyárüzemi Rt-ét. Kifejezetten katonai célokat szolgált. 1928-ban keresztelték át Nitrokémiai Ipartelepek Rt-re, 1931-ben a Honvédelmi Minisztérium vásárolta meg. A II. világháború utáni profilja alapvetően megváltozott, fokozatosan ráállt a növényvédőszer gyártására. Mára több lábon áll: a növényvédőszer mellett különböző szerves és szervetlen intermediereket, valamint ioncserélő műgyantát gyárt. Fiatal terméke a poliésztergyanta, ezen kívül gyárt még hőszigetelő anyagokat, vakolatrendszereket és egyéb építőipari műanyagokat. Nem hagyott fel az eredeti profilhoz tartozó vadász- és sportlőszerek gyártásával sem.

A petrokémiai ipart általában sújtó recesszió, a növényvédőszer iránti keresletcsökkenés hatására a vállalatot súlyos veszteségek érték, bekerült a 12-ek közé. Gondjait szintén adósságkonszolidációval rendezték.

A vállalat 100%-os állami tulajdonban van. Privatizációja megkezdődött. A privatizációt nehezíti telephelyeinek szétszórtsága, nagy hitelállománya és környezetvédelmi kötelezettségvállalása.

Táblázat 4.4.2.: Adatok az alapanyaggyártókról (millió forint)

Név	Nettó árbevétel			Exportértékesítés			Ált. stat. létszám		
	1994	1995	Index	1994	1995	Index	1994	1995	Index
<b>TVK</b>	40 494	63 255	156,2	19105	31816	166,5	4977	3843	77,2
<b>BC</b>	21 760	36 433	167,4	11274	20765	184,1	3707	3473	93,6
<b>Nitrokémia</b>	8 793	13 171	149,7	5018	9086	181,0	2773	2455	88,5
<b>Dunastyr</b>	6 487	11 423	176,0	5118	9373	183,1	136	138	101,4

Forrás: Figyelő: Top 200 különszám, 34. old.

#### 4.4.1.1.2 A versenyhelyzet elemzése a feldolgozóiparban

A magyar műanyagfeldolgozó ipar a legkedvezőbb eredményeket elért ágazatok közé tartozik. Növekedési üteme - az 1991-es mélyponttól eltekintve - hosszú távon meghaladta a vegyipar egészének növekedési ütemét. Piaci érzékenysége ellenére a recesszió kevésbé sújtotta, s a kilábalás jelei is gyorsabban mutatkoztak. Piaci pozíciói alapján az ágazat az elmúlt időszakban kétszer is előresorolódott:

- 1984-85-ben a Világbank szerkezetátalakítási programjánál a perspektivikus iparágak közül első helyen a műanyagfeldolgozó ipart emelték ki,
- a vegyipari vállalatok közül elsőként a műanyagfeldolgozó vállalatok jutottak be a tőzsdére.

A legtöbb műanyagot Magyarországon 1988-ban dolgozták fel, addig az évig a kibocsátott termékek tömege monoton nőtt.

A piaci szereplők köre és száma az ágazatban lényeges változáson ment keresztül. A privatizáció során az ágazat kb. 40%-a került külföldi tulajdonba. A külföldi tőke befolyása az egyes termékcsoportokban eltérő, legjelentősebb a csőgyártásban.

Táblázat 4.4.3.: Műanyagokból előállított termékek tömegének láncindexei 1988 és 1994 között (előző év = 100)

Termék	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Fólia	99,7	81,3	84,8	91,7	89,4	121,5	130,1
Cső	87,8	74,9	109,5	124,1	112,5	131,2	70,6
Fröccstermék	85,5	82,7	77,6	71,4	141,5	109,6	118,9
Üreges test	98,8	95,7	87,7	146,7	104,6	105,8	152,1
Lemez	98,1	78,6	89,5	88,9	117,2	132,7	50,3
Hab	90,2	73,9	77,8	58,8	166,2	101,5	103,7
Kábel és huzalbevonat	75,5	88,0	98,0	87,5	100,0	87,2	118,3
Fóliacsík, huzal, stb.	95,5	98,4	88,7	120,2	69,5	137,4	88,0
Padló	86,3	95,1	55,2	92,1	61,4	107,7	71,4
Profil	88,6	72,1	62,2	55,2	97,1	113,5	103,9
Műbőr	102,5	78,4	58,2	87,8	74,0	102,7	63,2
Sajtolt	105,1	74,7	31,2	105,9	72,2	161,6	88,1
Üvegszállal erősített	90,9	110,0	30,3	160,0	125,0	85,0	100,0
Egyéb	109,6	59,3	64,0	102,6	115,0	83,4	350,0
Összesen	93,1	81,3	79,6	94,2	100,4	118,0	104,2

Forrás: MKF Kft.

A műanyagfeldolgozó ipar rendkívül heterogén szerkezetű, az egyes termékcsoportok, s gyártóik versenyhelyzetére egymástól számos vonatkozásban eltérő körülmények hatnak. Lényeges különbségek mutatkoznak:

- a koncentráció mértékében,
- a külföldi tőke jelenlétében,
- az importverseny erősségében,

- a felhasználói piac szerkezeti változásainak sebességében.

Ily módon a versenyhelyzet elemzése csak az egyes termékcsoportok mentén haladva végezhető el, s az egész műanyagfeldolgozóiparra vonatkozó általános következtetések levonása csak ezekből a részelemzésekből kiindulva lehetséges. Sőt, miután a termékcsopontonkénti bontás az alkalmazott technológiáknak felel meg, a versenyhelyzet egy-egy termékcsoponton belül is tovább differenciálódik a különböző felhasználói piacokra kerülő egyes termékfajták vonatkozásában.

A fő termékcsoportok a következők: fóliák, csövek, fröccstermékek, üreges testek, padlók és profilok. Az alábbiakban a hazai versenyhelyzetét alakító tényezőket ismertetjük ezen termékpiacon.

### Fóliák

A fóliapiacon a **szereplők száma az elmúlt egy-két évben ugrásszerűen megszaporodott** és sok kis gyártó is megjelent a piacon (ezért ebben a termékcsoportban feltételezhetően jelentős a statisztikában nem szereplő feldolgozók aránya).

A legdinamikusabban bővülő végfelhasználói piac - a nemzetközi tendenciáknak megfelelően - nálunk is a **csomagolóipar**. A hazai gyártók esélyeit jelentősen behatárolják az alábbi körülmények:

- A magas minőségi igényeknek megfelelő finomfóliagyártási, konfekcionálási, nyomdázási technológiákat (pl. egy nyomógép 50-60 Mft-ba kerül, amihez még hozzáadódik a hengerek költsége) nem tudják megfinanszírozni, a késlekedés miatt a piacot mindinkább az ide települő külföldi gyártók illetve az importtermékek fedik le.
- A multinacionális cégek (főként az élelmiszeriparban pl. egyes csokoládék speciális csomagolóanyagainál) nem egy esetben ragaszkodnak anyaországbeli beszállítóikhoz, ami tovább élezi az importversenyt és gyengíti a hazai gyártók piaci pozícióit.
- A multinacionális cégekhez résztechnológiákkal beszállítói státuszokat szerezni nem reális alternatíva, mert itt - pl. a járműiparral szemben - nem jellemző a bolygóvállalati rendszer (nincs olyan gyakorlat pl. hogy extrudálnak, de a flexo technológiát „beszállítatják”)

A versenyképesség biztosításának szűk keresztmetszetét tehát a hazai gyártók számára a **piac minőségi igényeit kiszolgáló technológiai fejlesztések tőkeforrásai** alkotják. Ez a piaci szereplők számának csökkenéséhez fog vezetni, kikényszerítve a koncentráció növekedését a csomagolási célú fóliapiacon.



A fóliák **építőipari piacát** egyaránt sújtotta az infrastrukturális fejlesztések visszaesése és a rendkívül erős importverseny. Az amerikai, osztrák, olasz, német gyártók betörése ráadásul olyan piacokon történt, ahol korábban jelentős hazai termékfejlesztések voltak, így pl. az ún. Hungisol termékcsalád (lapostető-szigetelési fóliák, mélyépítési szigetelő fóliák, cserépalátfeszítő fóliák).

A **mezőgazdasági célú** fóliapiacra a versenyfeltételekben lényeges változások nem következtek be, de a felhasználást kedvezőtlenül érintette a mezőgazdasági kereslet visszaesése és a költségvetési támogatások csökkenése. A fóliapiac koncentráltasága alapanyagfajtától függően is eltérő. A felhasznált alapanyag szerint vizsgálva a fóliapiac a következőképpen oszlik meg:

<b>Polietilén, polipropilén</b>	75%
<b>PVC</b>	25%

A PVC fóliagyártás erősen koncentrált, 70%-át két hazai gyártó, az LG Pannon Rt és az Ongropack Kft (a BorsodChem Rt leányvállalata) uralja ( 45%-os illetve 25%-os piaci részesedéssel). A kis feldolgozók 10%-os piaci részarányt képviselnek, az import a piac 20%-át teszi ki.

A PVC fóliák egyik piaci szegmense az **irodatechnika**. E területen a versenyhelyzetet az alábbiak jellemzik:

- a hazai lágy PVC fólia a feldolgozó ipar a korábbi elégtelen beruházási tevékenysége következtében rendkívüli mértékben alulfejlett
- a gyártmányfejlesztések elmaradása miatt a termékválaszték szűk, a hazai piac a minőségben nem feltétlenül jobb, de színválasztékban, préselési megoldásokban gazdagabb importtermékeket preferálja
- a további piacvesztés elkerülése érdekében a hazai gyártóknak figyelmet kell fordítaniuk az alapterméktechnológián belül megoldható termékfejlesztési lehetőségekre (különböző színnyomott, lakkozott, speciálisan prézelt fóliák előállítására).

Pozitív fejleményként értékelhető, hogy az utóbbi időben több, irodatechnikára specializálódott kisvállalat alakult. Úgy tűnik - a piaci lehetőségeket felismerve - a lágy PVC fólia feldolgozás élnékülni kezd.

### Csövek

A csövek területén a műanyagok hazánkban hamar teret hódítottak. A PVC nyomócső a vízcsöveknél már az 50-es évek végén megjelent az azbesztcement- és az acélcsövek mellett, a PE csövek pedig egészen kiemelkedő helyet foglalnak el, magasabb a felhasználásuk mint több nyugat-

európai országban (a GDP-re vetített csőfelhasználásunk kétszer akkora mint pl. Ausztriában). A gyártástechnológia 70-es évekbeni adaptációja nyomán a felhasználás magas szinten tudott stabilizálódni. Mivel a magyar csőpiac műanyagkultúrája magas (85-90%-os), a helyettesítő termékek kiváltása mint piaci lehetőség - szemben pl. a PET kiszorító hatásával - nem áll fenn. A *PVC vízvezeték csövek a beton, az azbeszt és a cement helyett kínáltak alternatív felhasználási lehetőséget, a PE gázcsövek az acélcső helyettes termékeiként jelentek meg a piacon.*

A keresleti keresztárrugalmasság magas, a műanyag csövek versenyhelyzetét - a költség szerkezetben elfoglalt nagy súlya miatt - mindenekelőtt az alapanyagár határozza meg.

A csőfelhasználás és a csövek részaránya a műanyagtermékstruktúrában - a keresleti oldal pozitív irányú elmozdulása miatt - az elmúlt években igen kedvezően alakult. A termelés visszaesése e termékcsoportnál az átlagosnál kisebb mértékű volt és rövidebb ideig is tartott.

A keresleti oldal pozitív elmozdulásában az a sajátos körülmény játszott szerepet, hogy a műanyagcsövek piaca - több mint 90%-ban - *megmaradt állami illetve önkormányzati piacnak.* A kormány az infrastrukturális beruházásoknak prioritást adott és költségvetési forrásokat biztosított a közműfejlesztések elősegítésére. A csatornázási, a szennyvíz, és az ivóvíz program nyomán jelentősen bővültek a piaci lehetőségek. Ennek köszönhetően a magyar csőgyártók hamar találtak privatizációs partnereket, a műanyagfeldolgozó iparon belül *erre a területre áramlott be a legtöbb külföldi tőke.* Európa vezető gyártói jelen vannak a hazai gyártásban (pl. Solvey, Wavin, Uponor,) A bővülő piaci lehetőségek eredményeként a *kapacitások* rövid idő alatt jelentősen *felfutottak.*

1995-re azonban a piaci helyzet lényegesen megváltozott. Az önkormányzatok finanszírozási feltételeinek kedvezőtlen irányú változása és a prioritások átrendeződése (az elhanyagolt szilárdhulladékkal összefüggő feladatok előtérbe kerülése) miatt a kereslet visszaesett és ez a termelés 30%-os csökkenését vonta maga után. A piacsűkülés - a Matáv fejlesztéseknek köszönhetően - egyedül a postakábelvédő-csövek piacán nem volt érezhető. Ami a jövőbeni piaci lehetőségeket illeti:

- a gáz- és vízcsövek iránt csak mérsékelt kereslet növekedésre lehet számítani.
- a csatornázást illetően hosszú távon piaci stabilizációra lehet számítani. A közműháló ugyanis széles, míg az ivóvízzel való ellátottságunk csaknem 100%-os, addig a háztartások kevesebb mint 50%-a van ellátva csatornával (Budapesten is csak 80%-os a csatornázottság). A csatornázottság megfelelő színvonala az EU tagság infrastrukturális feltételeként is megfogalmazódik.

A csőgyártás *koncentráltága magas.* Sőt, a piaci struktúra természetellenesnek nevezhető, mert a rendszerváltás előtti gazdaságból *átörökölt piaci hányadok* maradtak fenn, (a Pannonpipe-nél a PVC esetében, a PEMŰ-nél - amelyet később a Wavin kivásárolt - a polietilén esetében). Ez a struktúra öröklődött át a privatizáció során a vegyesvállalatokba, extraprofitot biztosítva a beáramló

külföldi tőke számára. A privatizáció során a polietilén csőgyártás jobban megoszlott, de a PVC csőgyártás koncentrálttsága továbbra is nagyon magas maradt, a vezető gyártó (Pannonpipe Kft) piaci részaránya több mint 70%-os.

A piaci lehetőségek beszűkülése miatt *a kapacitások erősen túlméretezettek*, az átlagos kapacitáskihasználás 60% körül van. A gyártók versenye a felesleges kapacitások elhelyezéseért nagyon élessé vált. A kis gyártók főleg a PVC csőpiacon jelentek meg, postai védőcsövek, lefolyócsövek gyártásával foglalkoznak. E piacokra viszonylag alacsony tőkekorláttal (5-10 M Ft-os közepes méretű használt gépsorral) megfelelő szakértelem esetén be lehet törni.

A csőgyártás (extrúder technológia) *komplementer termékei a csőköötő idomok* (fröccsöntés). Az ún. fittingek gyártásának belépési tőkekorlátja igen magas (egy fröccsszerszám 10-50 M Ft-ba kerül és min. 15 féle kell a megfelelő választék biztosításához), mely csak kellően széles piac esetén kifizetődő. Ezzel magyarázható, hogy kis gyártók nincsenek jelen a piacon, sőt - a PVC esetében - a nagyok közül egyedül a Pannonpipe kínál termékválasztékot

A hazai csőpiacon meghatározó szerepet játszó **Pannonpipe** 1990-ben jött létre. Tulajdonosai a Pannonplast Műanyagipari Rt. (50 %), a Solvey (25 %), a Wienerbergerger (25 %). A társaság jegyzett tőkéje 1.524 M Ft, 220 fővel működik. A Pannonpipe külföldi tulajdonosait a PIPELIFE holding fogja össze, amely az európai piacon a Wavin mellett vezető szerepet játszik. A PIPELIFE holding rétegezi a fejlesztési feladatokat cégfejlesztésekre és a teljes társaság számára központi jelentőséggel bíró fejlesztésekre. Azt, hogy ez utóbbiba mit vesznek bele, az egyes régiók javaslatai alapján döntenek el. A kelet-európai régió fejlesztési feladatainak kialakítása során a Pannonpipe kompetenciát élvez. A vállalat PVC és PE csöveket és kötőidomokat gyárt. A PE gázvezeték és ivóvízvezeték gyártását termékfejlesztés eredményeként 1992-ben kezdték meg, és 1995-re már 30%-os piaci részarányt értek el (1993-ban ez mindössze 6% volt). A gyártás fröccsöntésből (idomok) és extrudálásból (csövek) tevődik össze. A vállalati korszerűsítés részeként sor került:

- a követő sorok modernizációjára (ennek szerepe a termékek minőségi paramétereinek kialakításában, mint pl. a falvastagság és a termelékenység színvonalában van)
- a minőségbiztosítási rendszer kialakítására (a csőgyárak közül elsőként szerezték meg az ISO 9002 szerinti tanúsítványt),
- az adatfeldolgozás elektronizálására,
- a marketing rendszer fejlesztésére (országos regionális hálózat kiépítése, termékmenedzseri rendszer kifejlesztése), alkalmazástechnikai szolgáltatások (saját gyártmányú és import idomokkal a csövek alkalmazásához teljes rendszert kínálata, ami a többi gyártóval szemben jelentős versenyelőnyt biztosít).

### Importverseny és exportlehetőségek a csövek piacán

A csöveket igen erős és rendkívül nyomott árfekvésű importverseny sújtja, holott a vámvédelem még magasnak tekinthető. A csőimport egy része az ún. speciális csövek behozatalát jelenti (pl. flexibilis PVC csövek, fűtőcsövek) illetve új termékek piaci bevezetését célozza. A gyártók számára átláthatatlanul felerősödött azonban a felhasználók csőbehozatala olyan termékekből, amelyek tőlük veszik el a piacokat. A csövekhez kapcsolódóan jelentős a fitting import is, mely nagyrészt a jelenlévő nyugati csőgyártóhoz kapcsolódik, azért, hogy kész rendszereket kínálhassanak felhasználóiknak.

A hazai csőgyártók számára a felesleges kapacitások lekötése nyugati exporttal az ottani piacok telítettségé, és a nyomott árak miatt nem reális alternatíva. Ezzel szemben a keleti - főleg a román és részben az ukrán - piacok óriási lehetőségeket rejtenek magukban. Romániában a közelmúltban engedélyezte a kormány a PE csőfelhasználást a gáziparban, és a cső- és gázvezeték építésre felvett hitelek révén a piac fizetőképessége is biztosított.

A nyugat-európai gyártók felesleges kapacitásainak kitelepítése nyomán azonban a kínálati oldal ezekben az országokban is látványosan fel fog erősödni, az export lehetőségek pár év múlva bedugulnak. Ez felhívja a figyelmet a közös vállalatok létrehozásának célszerűségére (pl. a Partium 70 Rt már létrehozott egy közös vállalatot Romániában).

A csőgyártás kutatási-fejlesztési irányait és lehetőségeit figyelembevéve, Nyugat-Európában megfigyelhető tendencia, hogy *költségcsökkentési szempontokból előtérbe került az ún. szerkezeti csövek gyártása, amely a műszaki paraméterekben (pl. a falvastagság csökkenése) jelent változást.*

A hazai kutatási és fejlesztési lehetőségek - akárcsak a többi területen - a csőgyártásban is beszűkültek, és inkább szerszámozási kérdésként merülnek fel (pl. új méretek kialakítása), azzal a céllal, hogy kövessék a piaci igények változásait. Az új termékek piaci bevezetése az ide települt külföldi gyártók révén történik.

### Fröccstermékek

A műanyagtermékcsoporthoz a legnehezebben a fröccsgyártmányok piaci helyzete követhető, a versenyhelyzet értékelésénél általános következtetések levonására csak rendkívül korlátozott mértékben nyílik lehetőség.

- A legtöbb piaci szereplő - és köztük nagyon sok kisvállalat - a fröccstermékek piacán van, a *koncentrálttság foka itt a legalacsonyabb.*
- A *termékválaszték rendkívül széles* (különböző háztartási cikkek, alkatrészek, ládák rekeszek, tubusok, játékok, idomok, stb.).

- *A vállalati profilok általában nem letisztultak.* A gyártók egyidejűleg több felhasználói területen vannak jelen. Némi pozitív elmozdulás azért megfigyelhető e téren (pl. már lehet találkozni olyan, piacra orientált gyártókkal, amelyek csak háztartási gépgyártóknak szállítanak be, vagy kizárólagosan kupakokat gyártanak, stb.)
- A belépési korlátokat nézve a fröccstermékekhez éppúgy hozzárendelhető a kis piacot lefedő, alacsony beruházásigényű gyártás, mint a tőkeigényes, nagy termelékenységsű technológiák bevezetésének szükségessége.
- A keresleti oldal is meglehetősen differenciált, egyes felhasználói területeken a telítődés jelei tapasztalhatók (pl. ládák, rekeszek), míg más piacokra a dinamikus növekedés a jellemző (pl. autóalkatrész beszállítás, iparcikk alkatrész gyártás).

### Üreges testek

Az ebben a gyártmánycsoportban szereplő termékek a ballonok, kannák, palackok, hordók, tubusok, stb. A versenyhelyzet szempontjából lényeges változások a *palackok* piacán történtek, a *PET* viharos gyorsaságú térhódítása nyomán.

A PET palackok piaci felfutása az ásványvizek és az üdítőitalok iránti fogyasztói kereslet növekedésének hatására következett be, melyben jelentős szerepet játszott az e termékek gyártásába beáramló külföldi tőke. A PET palackok termékválasztékába egyrészt a különböző méretek tartoznak bele (fél literes, egy literes, stb.) másrészt az eldobható (un. egyutas) és visszaváltható palackok, utóbbiak drágább technológiát igényelnek. A palackok *kapcsolódó terméke* a kupak, az ilyen irányú profil bővítés a palackgyártók számára pótlólagos piaci lehetőséget teremt. A PET palack *alapanyaga* (PET granulátum) hazai bázis hiányában teljes egészében *importból származik*, s így a gyártást determinálja az alapanyagpiac konjunkturális helyzete.

Jelenleg a PET-palack gyártók versenyhelyzetét túlkínálat, a PET granulátum piacot pedig nyomott árak jellemzik. A hazai fűvőkapacitások jelentős mértékben megnövekedtek. A felszaporodott számú töltőüzemek - piaci kiszolgáltatottságuk csökkentése érdekében - saját fűvőkapacitások kiépítésébe kezdtek, sőt - a piaci konjunktúra miatt - más profilú cégek is vásároltak fűvőgépeket. A piaci kínálatra legjelentősebb hatást azonban a jelenlévő multinacionális cégek önálló palackfűvő kapacitásainak kiépítése gyakorolta.

A multik jelenléte a kisebb szereplők versenyhelyzetét az üdítőital és ásványvíz piacon rendkívül kedvezőtlenül érintette. A Pepsi és Coca Cola termékek térhódítása miatt a kis töltőüzemek termékei mindinkább kiszorultak a piacról, ezáltal működésük ellehetetlenült. Ennek következtében *azok a PET-palackgyártók, amelyek e kis felhasználók igényeinek kielégítésére jöttek létre, jórészt elvesztették piacaikat.* A PET-palackgyártás mindinkább néhány tőkeerős, a multik körül csoportosuló

vegyesvállalat kezében fog koncentrálni. Emellett a gyártók nem számítottak arra, hogy a visszaváltható palackok mindinkább kiszorítják az egyutas flakonokat (a fogyasztói szokások nem változtak meg a kényelmesebb, eldobható palackok irányába, hanem továbbra is a visszaváltható flakonokat preferálják). Azok a vállalatok, amelyek az egyutas palackok gyártására álltak rá, most nem rendelkeznek a visszaváltható termékek előállításához szükséges bonyolultabb, költségesebb technológiával. Az előformagyártási kapacitások bővítését a kevésbé tőkeerős hazai gyártóknál a magas beruházási költségek nehezítik. A késlekedés a piacok átengedését jelenti a külföldi érdekeltségek számára, melyre példaként hozható fel a nagy termelékenységű technológiával megjelenő Johnson Controls cég piaci előrenyomulása.

Ami a PET-palackgyártás jövőbeni lehetőségeit illeti, a helyettesítési hatás lecsengésével és az ebből eredő piaci dinamizmus megtörésével párhuzamosan *fel fog értékelődni az új felhasználási területek felkutatásának, s az ezekhez kapcsolódó gyártmányfejlesztéseknek a jelentősége* (pl. ilyen új alkalmazás lehet a mosószeres PET-be való csomagolása, a szeszesitalok PET palackba való töltése, stb.) Az üdítőital- és ásványvízpiacról kiszoruló gyártók számára piaci lehetőséget jelenthet pl. az étolaj csomagolása, amelynél a PET a PVC-t szorítja ki, s ahol a töltőigényekhez képest nem beszélhetünk a kapacitások túlméretezettségéről.

A PET-tel kapcsolatos kutatások-fejlesztések nemzetközi tendenciája is erősen felhasználás centrikus (pl. a PET-be csomagolt termékek tárolási idejének meghosszabbítása, hőállóságának növelése pasztörizációnál, stb.). A világ legnagyobb palackgyártója és K+F központja a Constar International, melynek több mint 30 csúcstechnológiával felszerelt üzeme van az USA-ban, Kanadában és Európában. A Constar International a Crown Cork and Seal Company leányvállalata, és többségi holland tulajdonosa a Constar Kft-nek.

Figyelembe kell azonban venni, hogy *a PET-palack gyártás versenyképességét a helyettesítő más műanyagokkal szemben behatárolja azok egyszerűbb és olcsóbb előállíthatósága, s így ha mérsékelten is, de alkalmazásuk hosszú távon is megmarad.*

### **Padlók és profilok**

Míg a padlók és profilok részaránya 1988-ban a teljes feldolgozás 15%-át jelentette, ez az arány 1994-re 6%-ra süllyedt. A szinte piac nélkül maradt hazai gyártók versenyhelyzetének megítélésénél a főbb szempontok a következők:

A műanyagpadlók részaránya a padlóburkolókon belül csak 13%, a *helyettesíthetőség, a fogyasztói preferenciák megváltoztatása* tehát e területen még jelentős *piacbővítési tartalékot* jelent.

A műanyagok alacsony hányada miatt az a nemzetközi tendencia, hogy a padlógyártók - piaci pozícióik megerősítése érdekében - egy teljes termékválasztékot (vertikumot) kínálnak vevőiknek

(különféle műanyagpadlóktól, a fából készült padlókon át a szőnyegpadlókig). Ennek a tendenciának felel meg a Graboplast szőnyegpadlógyár vásárlása.

A erős importverseny (főleg a szlovák padlógyártók célozták meg a magyar piacot, de betörték a német, francia, svéd nagy gyártók is) a beszűkült hazai piacot részben alacsony árfekvésű úgymond kvázi padlókkal (1-1,2 mm, 0,7 mm vastagságúak) vette célba, másrészt megjelentek a választékbővítő árufajták is, mint pl. az ún. kivágott (csík, kocka) padlók. Mivel a kereslet ez utóbbiak iránt főleg az áruházláncok, szállodák építése és rekonstrukciója kapcsán érezhetően bővül, kiemelten fontossá válik az alaptechnológiákon belül megoldható termékfejlesztési lehetőségek kihasználása.

Piaci részesedések (1995-ben)

<b>Graboplast</b>	52%
<b>LG Pannon</b>	25%
<b>import</b>	23%
<b>Összesen</b>	100%

A két hazai gyártó lehetőségeit technológiai oldalról eltérő körülmények határolják be, és ezek különböző felhasználói funkciók kielégítését teszik lehetővé:

- A Graboplast habszerkezetű padlókat, míg az LG Pannon tömör szerkezetű padlókat gyárt. Ez utóbbiak inkább alkalmasak pl. forgalmas helyekre (benyomódásokra kevésbé érzékenyek), hegeszthetők, különböző adalékokkal elláthatók (pl. kórházi használatnál).
- Eltérő a gyártott padlók szélessége. Míg a Graboplast 2 méter széles padlót is tud gyártani, addig az LG Pannon előkészítő gépsorai csak 1,30-1,40 méter széles padlók gyártását teszik lehetővé. Ez azért versenyhátrány, mert a házigyári építések leállításával a piac a szélesebb padlókat preferálja.

A padlógyártás versenyképességét tehát erősen befolyásolja az adott technológiákon belüli termékfejlesztési lehetőségek kihasználása és a speciális alkalmazási területek kiszolgálása, azoknak a piaci réseknek a megtalálása, ahol a helyettes termékekkel szemben a versenyelőny biztosítható.

#### 4.4.1.1.3 A műanyagipar jövedelmezősége

A műanyagipar egésze veszteségesen működött 1992-ben. 1993-ra már az alapanyaggyártás és a feldolgozás is a kedvező jövedelmezőségű szakágazatok közé tartozott. Az 1994-es mérlegadatok szerint jelentősen javult a feldolgozóipar jövedelmezősége, miközben az alapanyagiparé több mint felére csökkent. Mindez megmutatkozik az ipar jövedelmezőségi rangsorában.

Táblázat 4.4.4.: A műanyagipar rangsora az iparban (1991-1994)

Ágazat	Adóz. eredm./saját tőke				Ad.eredm./nettó árbev.			
	1991	1992	1993	1994	1991	1992	1993	1994
<b>műanyag alapanyag</b>	49	90	14	50	46	99	12	43
<b>műanyag feldolg.</b>	47	47	29	43	40	49	20	29

Vállalati mérlegbeszámolók alapján (GKI adatok, saját kiemelés)

Az 1995-ös év valamint az 1996-os év várható eredményei a mérlegadatokban szereplő évek eredményeit magasan felülműlják.

Igen bizonytalan hazai viszonyok között a jövedelmezőség megítélése. A vállalkozások közismerten érdekelték a nyereség eltitkolásában, költségekkénti elszámolásában. Ezért is adódott, hogy a vizsgált három évben olyan magas volt az iparban a veszteséges vállalkozások aránya. Ebben is eltér a két szakágazat. A műanyagalapanyagiparban jelentősen csökken a veszteséges vállalkozások részaránya. A feldolgozóiparban elég markáns az 50% körüli részarány, amely 1994-ben kicsit még nőtt is.

Táblázat 4.4.5.: Nyereséges vállalkozások aránya

	92	93	94
<b>műanyag alapanyag</b>	31,87	60,7	79,3
<b>műanyag feldolg.</b>	47,40	47,7	51,1

Forrás: Vállalati mérlegadatok

**A műanyagalapanyagiparra** a magas tőkeigényesség jellemző. Eszköz és energiaigényessége az ipar többi területéhez viszonyítva igen magas. A költségek jelentős része a kapacitások által determinált. Az alapanyaggyártásban zajló vállalat korszerűsítési tevékenységek során (profil tisztítás, létszámcsökkentés) a nagyvállalatokban tovább már nem igen csökkenthető a termelés eszközigényessége. Lényegében az energiaigény is ugyanilyen vonatkozásban determinált. Az alapanyagiparban - ismételten jelezzük- a nagyobb gondot a világpiaci árak ciklikus alakulása okozza.

**A műanyagfeldolgozó iparunkban** a költségszerkezet **termékcsoportonként lényegesen eltérő** képet mutat. Míg pl. a csôtermékeknél az anyagköltségek 70-75 %-ot tesznek ki, a precíziós fröccstermékek esetében ez az arány már csak 50%, az un. konfekcionálási technológiával történő gyártásnál pedig mindössze 25%. (Egyes termékeknél pl. az autóiipari beszállításban találhatunk kiugróan magas mértékben élô munkát hordozó termékeket is). Mivel a gyártmányok széles körét illetően az élô munka arány magas, ennek relatív olcsósága jelenleg még kedvezôen hat műanyagtermékeink versenyképességére.



#### 4.4.2 A nemzetközi tendenciák

##### 4.4.2.1 A világ műanyagtermelésének alakulása

A világ műanyagtermelése 1995-ben 121 millió tonnát tett ki. A termelés 1970-1980. között megkétszereződött, 1980-90. között 50%-kal bővült, ami a növekedési ütem csökkenését jelenti. A prognózisok szerint 2000-re eléri a 150 millió tonnát, ami 5% feletti éves növekedési ütemnek felel meg. Különösen a keleti és dél-amerikai országok keresletnövekedése támasztja alá a prognózisokat. Hosszú távon a termelés ingadozásait a kőolajárak robbanása magyarázta, és úgy tűnt, hogy ez jelentősen alááshatja a műanyagipar versenyképességét (1974-ben az olajárak 10-szeresre, 1979-ben kétszeresükre nőttek). Az elemzések ma már meggyőzően igazolták (ld. ICI szakértői), hogy a műanyaggyártmányok energiatartalma kisebb, mint a velük versenyző hagyományos anyagoké, így a versenyképesség nem romlik ez utóbbiakhoz viszonyítva. A második olaj árrobbanás utáni helyzet azt is bebizonyította, hogy a műanyagtermelésben mód van a fajlagos anyagmegtakarításra, a termelési költségek csökkentésére. A gazdasági recesszió viszont ugyanakkor rávilágított a szakágazat sebezhetőségére. Húzó-ágazat jellege mindenütt mérséklődött, és ezzel egyidejűleg háttérpári szerepe növekedett.

**A világ műanyagtermelésében és felhasználásában a döntő hányadot a tömegműanyagok adják (több, mint 3/4 részt).** Mivel ez a tendencia maradandónak tűnik és a hazai termelésünk meghatározó hányada tömegműanyag indokolt ezek nemzetközi tendenciáit külön kiemelni.

A termelés és kapacitások gyorsan nőnek a fejlődő régióban, javultak az ágazat gyártási feltételei az USA-ban is. Európában igen ellentmondásosan alakul az ágazat helyzete. Ennek egyik igen fontos tényezője az elemzések szerint az etilényártást és piacot ciklikusan 5-8 évenként jellemző válságok lefolyása. A szakértők a válság fő okaként általában az európai üzemek technológiai korszerűtlenségét, a túlméretezett kapacitásokat jelölik meg, amely nem teszi lehetővé a nyersanyagkínálathoz való rugalmas alkalmazkodást. A fentieket a téma szakértői közül többen vitatják.

**A petrolkémiai termékek piacán egyre élesebb a verseny. Az olcsó nyersanyagra épülő közel-keleti, kanadai latin-amerikai nagyméretű üzemek költség szintjükkel nyomást gyakorolnak a sebezhető európai gyártókra.**

Nyugat-Európában sok termelő veszteséges, ezért folyamatos tárgyalások folynak az ágazatban a piaci szereplők számának csökkentéséről, a magas költségű gyárak bezárásáról. A prognózisok szerint csak a kilencvenes évek vége felé várható a hozamok javulása, valamint nagy valószínűséggel etilénből és etilénszármazékokból **Nyugat-Európa nettó importőré válik.**

A folyékony nyersanyagból kiinduló etilényártás melléktermékeként keletkező propilén volumenében az etilén termelés felét teszi ki. A propilén iránti keresletnövekedés miatt olyan technológiák kerülnek előtérbe, ahol az etilén és propilén aránya a propilén javára tolódik el.

Táblázat 4.4.6.: A poliolefinok, a PVC és a polisztirol gyártásának megoszlása a világban(millió tonna)

Műanyagok	1991	1995	2000	Változás %
PE-LD	19,1	17,5	15,6	-3,4
PE-LLD	8,1	9,6	11,5	3,4
PE-HD	16,8	17,5	18,0	1,2
PP	18,6	19,1	20,0	1,4
PVC	25,4	24,6	23,3	-2,1
PS	12,1	11,7	11,6	-0,5
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0

Forrás: Műanyagipari Kutató adatai

A világgazdaságban lényegében nem változott az utóbbi években a tömegműanyagok aránya az összes műanyagtermelésben, a termelés belső struktúrája azonban kismértékben módosult. A kissűrűségű polietilének kétfajta típusa közötti aránymódosulás a termékcsoport helyét az alapanyagstruktúrában nem változtatja. Kismértékű csökkenés ellenére a polisztirol arány nem fog módosulni. Tovább növekszik a polipropilén és magas nyomású polietilén aránya, a legvitatottabb a PVC jövőjének és tendenciáinak megítélése.

A PVC gyártás a környezetvédelem egyik fő támadási pontjává vált. A termelés során klórt használnak, amely a felhasználás során mint vinil-klorid monomer (VCM) kerülhet a környezetbe, valamint a polimer égésekor mérgező gázok szabadulhatnak, fel, s hulladékok elégetésekor sósav és dioxin kerülhet a levegőbe. Ráadásul a PVC termékek egy része 2 éven belül válik környezetszennyező hulladékanyaggá. (A termékek egy harmadát 15 évig, egynegyedét 2-15 évig használják, csak a fennmaradó rész, ti. csomagolóanyagok válnak kellemetlen hulladékká.) Ennek ellenére alig csökkent a PVC gyártás. A szakma a környezeti ártalmak kivédése érdekében, a VCM kibocsátást mennyiségileg korlátozó technológia alkalmazásával (a megengedett érték alá szorításával) illetve a hulladékok újrafeldolgozásával válaszolt. Az újrafeldolgozást nem a műszaki megoldások, hanem a másodnyersanyag felhasználását tiltó szabványok gátolják. A PVC vegyipari eljárásokkal sósavvá és olajos termékekké bontható, amelyeket a vegyipar hasznosíthat.

#### 4.4.2.2 Nemzetközi tendenciák a műanyagfeldolgozóiparban

A prognózisok szerint **a szerkezeti anyagok versenyében a műanyagok pozíciója tovább fog erősödni**, tartós dinamikát biztosítva a műanyagfeldolgozó ipar fejlődése számára. A műszaki jellemzők miatt a műanyagok elsősorban a papírral, a fával, az üveggel versenyeznek, főként a csomagolástechnikában és az építőiparban. Az utóbbi években azonban, főleg az autóiparban a műanyagok a fémekkel szemben is megjelentek konkurensként, s várható alkalmazásuk elsősorban a

súlycsökkentési szempontok miatt tovább bővül (karosszéria elemek, ülésváz, fűvott karfa, stb.) Bár a fejlett országokban a műanyagfelhasználás egyes hagyományosnak számító piacain már a telítődés jelei tapasztalhatók (pl. csomagolóipar), ezek helyébe más, dinamikusan bővülő felhasználási területek lépnek (pl. autóipar, szórakoztató elektronika, háztartási gépek).

Táblázat 4.4.7.: A műanyagfelhasználás megoszlása a fő végfelhasználói piacok szerint Nyugat-Európában (%) 2000-ben

Végfelhasználás	%
Csomagolás	34
Építőipar	22
Elektrotechnikai ipar	11
Filmképző anyagok	9
Egyéb	7
Háztartási cikkek	5
Autóipar	7
Bútoripar	3
Mezőgazdaság	2
Összesen	100

Forrás: Műanyagipari Szövetség

Az új alkalmazási területek piaci húzóerőt jelentenek a műanyagfeldolgozóipar további fejlődése számára, s a gyártókat a többi anyaghoz mérten kedvezőbb műszaki-minőségi paraméterek kialakítására, intenzív termékfejlesztésekre ösztönzik. **A K+F egyre erősebben felhasználás orientációjú,** ami a termelési és a marketing tevékenységek szoros összekapcsolódását eredményezi. Jelentős változás azonban, hogy míg az eddigiekben a műanyagfeldolgozó iparba begyűrűző **innovációs folyamatok az alapanyag gyártóktól indultak ki, napjainkra szerepüket mindinkább a feldolgozó ipari gépgyárak veszik át.**

A fejlett országokban a műanyagok műszaki célú alkalmazása növekszik, s egyre bővül a high-tech műanyagok felhasználása is (űrkutató, haditechnika). Az alacsonyabb műanyag kultúrájú országokban a hagyományos alkalmazási területek még jelentős fejlődési tartalékot hordoznak magukban, s meg fognak ismétlődni a fejlett országokban már lezajlott folyamatok.

Táblázat 4.4.8.: Műanyag fogyasztás országoként és régióként (1000 tonnában)

Régió	1994	2000	Évi átlagos változás (%)
<b>Észak-Amerika</b>	35.840	43.690	3,4
<b>Egyesült Államok</b>	32.070	39.000	3,3
<b>Kanada</b>	2.580	3190	3,6
<b>Mexikó</b>	1.190	1.500	3,9
<b>Nyugat-Európa</b>	31.850	38.600	3,3
<b>Franciaország</b>	4.200	5.030	3,1
<b>Németország</b>	9.100	10.800	2,9
<b>Olaszország</b>	4.600	5.500	3,0
<b>Hollandia</b>	985	1.200	3,3
<b>Spanyolország</b>	2.290	2.950	4,3
<b>Egyesült Királyság</b>	3.550	4.390	3,6
<b>Egyéb Nyugat-Európai országok</b>	7.125	8.730	3,4
<b>Ázsia/Óceánia</b>	27.250	36.900	5,2
<b>Ausztrália</b>	1.100	1.250	2,2
<b>Kína</b>	2.750	4.500	8,6
<b>Japán</b>	12.550	15.200	3,2
<b>Dél-Korea</b>	3.920	5.780	6,7
<b>Tajwan</b>	3.450	4.800	5,7
<b>Egyéb Ázsiai/Óceániai országok</b>	3.480	5.370	7,5
<b>Kelet-Európa</b>	7.240	8.420	2,5
<b>Korábbi Csehszlovákia</b>	910	1.080	2,9
<b>Magyarország</b>	390	510	4,6
<b>Lengyelország</b>	680	870	4,2
<b>Románia</b>	300	360	3,1
<b>Korábbi Szovjetunió</b>	4.400	5.000	2,2
<b>Egyéb Kelet-Európai országok</b>	560	600	1,2
<b>Latin-Amerika</b>	3.800	4.950	4,5
<b>Közép-Afrika</b>	1.900	2.700	6,0
<b>Világ műanyag fogyasztás</b>	107.880	135.260	3,8

Forrás: Modern Plastics November 1995

#### 4.4.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők

##### 4.4.3.1 Termelési tényezők

###### Géppark

A műanyagalapanyagipar gyártó kapacitásainak többsége korszerű, a nemzetközi mércének megfelel, ezt bizonyítja, hogy mind a BorsodChem mind a TVK máris megszerezte egész tevékenységére az ISO 9001 illetve 9002 minőségtanúsítást. A korszerű géppark mellett a jövőben további erőfeszítések és beruházások szükséges egyrészt a műanyagok továbbfelhasználása, illetve a környezetvédelem területén, illetve néhány esetben a vertikumot kiegészítő gyártási folyamatoknál (pl. koromgyártás).

A szakértői becslések szerint a jelenlegi géppark 8-10 évig nem igényel nagyobb beruházást. Hosszabb perspektívában igen jelentős beruházási forrásokra lesz szükség.

**Műanyagfeldolgozó iparunkban** a világbanki beruházásoknak köszönhetően viszonylag modern, a piac által elvárt minőségi színvonalú termékek gyártására alkalmas géppark jött létre.

Az utóbbi tíz évben azonban a gépvásárlások messze elmaradtak a kívánatostól. **A vállalatok jelentős hányadánál a műszaki színvonal a kritikus határhoz közeledik, miközben a piac a drága beruházásokat igénylő minőségi termékek felé mozdul el**

Részben a világbanki beruházási lehetőségek következtében **műanyagfeldolgozó iparunk technológiai struktúrájának kiépítése a valós piaci igényektől elrugaszkodva történt meg**. E körülmény ma tehetetlenségi nyomatékként nehezedik műanyagfeldolgozó vállalatainkra, s akadályozza a piaci változások követéséhez szükséges profiltisztításokat

A továbblépés irányai a következők lehetnek:

- erőfeszítéseket kell tenni, az adott alaptechnológiákon belül megoldható termékfejlesztési lehetőségek kihasználására,
- a gépek lecserélésével párhuzamosan az alaptechnológiákat is meg kell szűrni,
- az új belépőknek már célorientáltan, a lefedni kívánt piaci szegmenshez hozzárendelten kell kiválasztaniuk az alkalmazandó technológiát(kat).

### **A felhasznált alapanyagok**

**A műanyagalapanyagok gyártásához** a vegyipari benzinből, és gázolajból olefineket állítanak elő, illetve a kőolajfeldolgozás során különböző aromásokat. A vegyipari benzin, és gázolaj 60-70%-át a MOL Dunai Finomító, 30-40%-át a MOL Tiszai Finomító, illetve import fedezi. Az olefinellátást (etilén, propilén) 445 ezer t/év a TVK krakkolókapacitása, ill. 60-70 ezer tonna/év ukrán etilén import (Kalus) biztosítja. A kőolajfeldolgozás során keletkező benzol, toluol, xilol (aromásokat) képezi a polisztirol alapanyagát. A Dunai Kőolajfinomító (mai Dunastyr olasz magyar vegyesvállalat) benzoljából Mantovában készítik a polisztirol gyártáshoz szükséges alapanyagot, amit a Dunastyr dolgoz fel. Az olefinbázisú illetve aromás bázisú anyagokból nyerik a műanyagalapanyagokat. Ez utóbbi gyártás tehát nagymértékben függ az alapanyaggyártástól, azaz az etilén, propilén illetve aromások termelésétől.

Amint korábban jeleztük, a műanyagalapanyaggyártás tökeigényessége miatt a világon mindenütt nagyvállalati formához kapcsolódik. A hazai gyártás struktúrája e tendenciának megfelel. Bár a hazai vállalatok nemzetközi mércével mérve nem tekinthetők igazán nagyoknak. Ez a világpiacon megfigyelhető ciklikus áralakulás következményeként elengedhetetlen tartalékképzés

szükségessége, a recesszió túlélése miatt okozhat problémát. Ezen túlmenően kiemelt jelentőséggel bír, hogy a meglévő kapacitások szintentartása és az igények változása szerinti továbbfejlesztés is igen tökeigényes. A szakértők szerint az alapanyaggyártásban az optimális üzemméret nagyságrendje miatt a hazai termelés csak az igen jelentős exportorientáció mellett valósulhat meg.

A hazai műanyagalapanyagipar technológiailag is erősen determinált. A műanyagalapanyagipar vertikális szerkezetéből adódóan függ az olefingyártásból kikerülő etilén és propilén mennyiségétől, illetve minőségétől.(a fajlagosoktól) A TVK olefinműve ma már a vegyipari benzin mellett a gázolaj feldolgozására is alkalmas, így az esetleges benzinhiány mellett is folyamatosan működhet. A TVK-olefinművében előállított etilént és propilént teljes mennyiségben maga dolgozza fel polimer üzemében (az ukrán szállítások ütemtelensége esetén saját termeléséből elégíti ki a BorsodChem igényeit).

Az ukrán polietilén beruházás befejeződése után (1996 végétől) számítani lehet a kalusi etilénimport csökkenésére. Ezt pótolni hivatott a BorsodChem növekvő igényeinek kielégítésére a már ma működő vegyesvállalat (Kalusi Klórvinil, MOL Rt., TVK Rt.) kibővítése illetve közös fejlesztések elindítása.

A BorsodChem PVC gyártásának egyik "gyenge" pontja a marónátron értékesítése. A nagy mennyiségben keletkező "melléktermék" legfőbb felhasználója a timföldipar, amely ha nem képes felvenni a marónátront (mindegy, hogy milyen áron), korlátozhatja az alapanyaggyártást. A termék exportja a szállítás veszélyessége, drágasága és alacsony fogadópiaci igénye miatt nem megoldható.

Az alapanyaggyártásra a fenti determináción túl erőteljesen hat a környezetvédelmi beruházások magas költségigénye is.

A műanyagalapanyaggyártás kapacitásai a fentieket figyelembevéve nincsenek összhangban az olefintermeléssel. A megoldási alternatíva vagy újabb olefinkapacitás kiépítése, vagy csővezeték építése az importbeszerzés növelése érdekében. A két alternatíva nagyjából azonos ráfordítást igényelne.

A tömegműanyagok minősége európai színvonalú, az alkalmazott gyártástechnológia illetve a minőségbiztosítási rendszerek miatt a **Chem System nemzetközi tanácsadó cég az egész olefinvertikumot perspektivikusan is versenyképes iparnak értékelte.**

**Műanyagfeldolgozó iparunk** számára a hazai alapanyagok többsége biztosított, s ez abból a szempontból is lényeges, hogy **a közvetlen műszaki kapcsolat a gyártókkal a feldolgozók számára versenyelőnyt jelent.** E megfontolásból kiindulva, s figyelembevéve a felhasználói igények gyors változásait (pl. a PET térhódítását) alapanyaggyártásunk **választékbővítése** a jövőben elkerülhetetlen lesz. **Műanyag termékeink döntő többségét (90%-át) tömegműanyagokból**

**állítjuk elő,** hazai alapanyagbázis hiányában a műszaki műanyag feldolgozás növekedése nem várható.

Műanyagfeldolgozóiparunk versenyképességének megítélésénél egyik lényeges szempont **a felhasznált alapanyag szerinti struktúra.** Ezt vizsgálva a fejlett műanyagkultúrájú országokéhoz hasonló képet kapunk.

Táblázat 4.4.9.: A műanyag-feldolgozás alapanyag szerint néhány országban (%)

Ország	PE	PVC	PP	PS
USA	32,4	14,2	12,1	8,0
Olaszország	30,6	18,7	19,4	9,3
Japán	23,4	16,6	16,9	10,6
Franciaország	27,8	20,8	14,0	10,7
Magyarország	35,0	19,7	14,3	7,0

Forrás: Műanyagipari Szövetség

A magyar adatok két soron térnek el, a polietiléneknél és a polisztirolnál.

- a *polietilén* részarány pozitív irányú eltérése alapvetően a nagy sűrűségű polietilén (HDPE) felhasználás erőteljes dinamikájára vezethető vissza, a hazai csôpiac igen kedvező alakulásának következményeként az elmúlt egy-két évben. A hazai feldolgozásban a TVK által szállított poliolefinnek (PE, PP) részaránya nagyon magas (71-83% a kiugró értékek elhagyásával) Az import szerepe a PE-nél valamivel erősebb, mint a PP-nél.
- A hazai *PVC* felhasználásban arányeltolódás történt a lágy PVC rovására és a kemény PVC javára (ez utóbbi részaránya 1994-re már 73,5%-ra nőtt). A mögöttes okok a PVC két fő felhasználási területén, az építőiparban (mely 60%-ot tesz ki) és a csomagolóiparban lezajlott változásokban keresendők. A csomagolóipar PVC felhasználásának - jórészt a környezetvédelmi támadások miatti - csökkenése a nemzetközi tendenciáknak megfelelően nálunk is megfigyelhető. Sőt, a PET alternatív anyagként való felhasználása (flakonok) hazánkban a nyugat-európainál is gyorsabb ütemben szorította ki a PVC-t. A lágy PVC feldolgozás arányvesztése részben az építőipar erős recessziójának, részben a járműpiac drasztikus beszűkülésének tudható be (padlók, műbôrök, kábelbevonatok, stb.)
- A *polisztirol*oknál megfigyelhető negatív eltérés mögött ugyancsak az építőipari visszaesés rejlik (polisztirol habok), ám a háztartási gépipar fejlődése e vonatkozásban pozitív irányú változást hozhat.

### Az alapanyag szerinti termékstruktúra vizsgálata

**Kissűrűségű polietilénből gyártott termékek** A kissűrűségű polietilénből gyártott termékek mennyisége 1995-ben 69,9 ezer tonna volt. Ez az érték 9,6 ezer tonnával magasabb az előző événél, de 28,8 ezer tonnával kevesebb az 1988-as adatnál. A termékcsoporton belül meghatározó szerepet a *fóliák* játszanak, a gyártás 1995-ben 8,6 ezer tonnával haladta meg az előző évi szintet. Egyes termékek piaci azonban kedvezőtlenül alakultak, pl. mezőgazdaságban a hajtatóházak céljaira alkalmas fóliák, tejsíkfóliák (tej töltése), nehézsákok, stb.

**Nagysűrűségű polietilénből gyártott termékek** A nagysűrűségű polietilénből - PE-HD - gyártott termékek termelése az 1988 évi 40,6 ezer tonnáról 1994-re 51,5 tonnára nőtt, majd 1995-ben 8,2 ezer tonnával visszaesett. A termékcsoporton belül meghatározó jelentősége a *csöveknek* van, a változások alapvetően ezen termékek iránti kereslet módosulásaira vezethetők vissza. A PE-HD csöveket elsősorban a gázvezetékek építésére használják, s ez a piac 1994-ig erősen bővült. Másik jelentős termékcsoportot a fröccstermékek (pl. ládák, rekeszek) képezik, de a rendkívül széles választék miatt a piaci változások itt nehezen követhetők nyomon. Az üreges testek között a PE-HD palackok, kannák, ballonok, hordók említhetők meg ezek piaci helyzetében nem várhatók jelentősebb elmozdulások.

**Polipropilénből gyártott termékek** A polipropilénből gyártott termékek mennyisége 1993-ra az 1988-as 55,9 ezer tonnáról 34,5 ezer tonnára csökkent, majd 1995-re 48,0 ezer tonnára nőtt. A termékcsoporton belül legnagyobb súllyal a *fóliák* szerepelnek, melyek gyártása a csomagolási célú kereslet dinamikus növekedése nyomán 1995-re 7,7 ezer tonnával nőtt. Szintén jelentős szerepet játszanak ebben a termékcsoportban a fröccstermékek, melyek gyártása a fóliák monoton növekedésével szemben 1988 és 1992 között csaknem a felére csökkent. 1995-re azonban a gyártás jelentősen felfutott és 14,8 ezer tonnát tett ki (háztartási cikkek és gépek, játékok és más iparcikkek alkatrészgyártása).

**Kemény PVC-ből előállított termékek** A kemény PVC-ből előállított termékek gyártása az 1988 évi 67,6 ezer tonnáról 1993-ra 50,4 ezer tonnára esett vissza. 1994-re a gyártás megugrott, majd 1995-re újra visszaesett 49,1 ezer tonnára. A hullámvás mőgött - akárcsak a nagy sűrűségű polietilénél- a *csőpiac* változásai húzódnak meg. A legnagyobb termékcsoportot képező fő alkalmazási területei ez esetben a víz-, csatorna- és postakábel hálózatok. A második jelentős termékcsoportot a kemény PVC fóliák alkotják, melyek zömét gyógyszerek és élelmiszerek csomagolására használják, esetükben nem következett be jelentősebb piaci változás. Ezzel szemben látványosan visszaesett a kemény PVC profilok gyártása, amely a mély építőipari recesszióra vezethető vissza. A kemény PVC termékek vesztesei között szerepelnek a palackok is, amely mőgött - egészség és környezetvédelmi okok miatt- a PET térhódítása áll.

**Lágy PVC-ből előállított termékek** A lágy PVC-ből előállított termékek gyártása - a kábel- és huzalbevonatok kivételével- valamennyi termékcsoportban csökkent, összességében az 1988 évi



80,6 ezer tonnáról 24,7 ezer tonnára esett vissza. Az ide sorolható padlók, műbőrök, fóliák gyártásának visszaesése a végfelhasználói piacok összezsugorodására (autóbuszgyártás, állami lakásépítés) ill. a keleti exportpiacok összeomlására vezethető vissza.

**A polisztirolból előállított termékek** A polisztirolból előállított termékek legnagyobb részét a *lemezek* alkotják, amelyek felhasználása a hűtőgépgyártásban és - a környezetvédelmi nyomástól függően- a csomagolástechnikában történik. Gyártásuk 1995-ben növekedésnek indult és 9,6 ezer tonnát tett ki. A másik jelentős termékcsoporthoz a fröccstermékek, melyek választéka - akárcsak a többi alapanyagnál - itt is széles (háztartási cikkek, alkatrészek, stb.) A polisztirol habokat főleg az építőiparban és részben a csomagolástechnikában alkalmazzák.

**Egyéb műanyagokból előállított termékek** Az egyéb műanyagokból előállított termékek vezető gyártmánycsoportja a *PET üreges test*. Ide tartozó jelentősebb termékcsoporthoz tartoznak ezen kívül a *poliuretánhabok*, melyekből az adatszolgáltató vállalatok 1995-ben 10,7 ezer tonnát állítottak elő. Fő felhasználók a bútortipar, a járműipar és a hűtőgépgyártás.

### Munkaerő

**A műanyagalapanyagiparban** foglalkoztatottak létszáma 1985 óta- az ipar más ágazataihoz hasonlóan - radikálisan csökkent. A mai foglalkoztatott szám csaknem fele az 1985-ös adatnak. Ez elsősorban a Tiszai Vegyi Művek, BorsodChem és Nitrokémia Rt-ben történt profiltisztítás és vállalatátalakulás következménye. Csak a Dunastyr esetében történt 1,4%-os létszámnövekedés az utóbbi években. A vállalati profiltisztítások és szerkezetátalakítás befejeződésével párhuzamosan a jelek szerint már nem várható további látványos létszám-csökkentés az alapanyaggyártóknál.

**A műanyagfeldolgozó iparban** foglalkoztatottak száma 22 000 fő, **a növekvő kibocsátást az ágazat változatlan létszámmal valósította meg.** A munkaerő képzettsége, szakmai felkészültsége alapján alkalmas a piac minőségi követelményeit kielégítő termékek gyártására és nem elhanyagolható jelentőségű a korábbi kutatási-fejlesztési tevékenységek (pl. ilyen volt a PEMÜ keretében a padlófűtés csőrendszer kifejlesztése) eredményeképpen hátrahagyott szakmai örökség sem. Tekintettel a keresleti oldalon zajló változásokra a feldolgozóipari vállalatoknál a marketing-funkciók kiemelt erősítésére van szükség.

### K+F

**A műanyagalapanyagipar K+F tevékenysége** elsősorban a vállalati méretek miatt a korábbi évekhez képest is jelentős maradt. A kutatás-fejlesztés döntően a legkorszerűbb technika adaptációjára irányul. Bár kétségtelen, hogy a hazai alapanyagipar a nemzetközi élvonalhoz képest

követő iparág, nem utolsósorban a K+F tevékenységnek köszönhető, hogy időbeni lemaradásunk ettől az élvonaltól csökkent az új kapacitások kialakítását megalapozó licencek révén. A TVK és a BorsodChem kutatói a licenc-vásárlásokkal kapcsolatos feladatokon túl a gyártási folyamat során keletkező megoldásokra dolgoznak ki alternatívákat. (Pl. a fajlagosok csökkentése, hulladékhasznosítás, környezetvédelem stb. területén.)

**Műanyagfeldolgozó iparunk** követő jellege miatt a kutató és fejlesztő munka erőit az **adaptáció hatékonysága** érdekében célszerű koncentrálni. Tekintettel arra, hogy a K+F nemzetközi szinten is erősen felhasználás orientációjú (a piaci telítettség miatt felértékelődött az új alkalmazási területek kutatásának jelentősége) ez mindenekelőtt az adaptáció gyorsaságát, a **késedelmi idő lerövidítését** jelenti.

A másik lényeges kérdés az, hogy - a felgyorsult piaci igények változásainak megfelelően mennyire tudjuk **kihasználni az adaptált eljárásokban rejlő továbbfejlesztési lehetőségeket**. E tekintetben is kívánatos lenne az ágazati koncentráció növelése, mert a nagyszámú kisvállalatnál a tőkekorlátok a fenti célok elérését eleve nem teszik lehetővé.

Miután az ágazatban a külföldi tőke szerepe jelentős és a számottevő kutató és fejlesztő bázissal rendelkező vezető gyártók jelen vannak a hazai gyártásban, fontos kérdés, hogy mennyire passzív az adaptáció, nyílik-e lehetőség érdemi K+F együttműködésre, a saját fejlesztési elképzeléseink beépítésére, intézményesítésére.

#### 4.4.3.2 Piaci szereplők

A tulajdoni részarányok alakulásában ellentétes tendencia látszik a műanyagipar két ágazatában. A (a vizsgált időszakban) döntően állami tulajdonú alapanyaggyártás bázisán egy főként külföldi tulajdonban lévő feldolgozóipar működik. Mára a hazai alapanyaggyártás konszolidációja a TVK és a BorsodChem részvények tőzsdei bevezetése, a privatizáció változtatott ezen a képen. Csökkent az állami tulajdoni részarány és gyarapodott a külföldi befektetések száma és volumene.

**A műanyagalapanyag iparban az ágazati koncentráció jelentős** (Az alapanyagipari termelés több, mint 90%-át négy vállalat adja.) s jelenleg még szembeszökően **magas az állami tulajdon aránya**. A TVK és a BorsodChem tőzsdére kerülésével várhatóan növekedni fog a külföldi tőke súlya, amely egyébként ma csak a Dunastyr Rt-nél számottevő.

**A műanyagfeldolgozó iparban az alapanyag ipar erős koncentráltságával szemben a vállalatok több mint 70%-a 50 főnél kevesebbet foglalkoztat.** A vállalati méretek megoszlását nemzetközi összehasonlításban Nyugat-Európa egészét nézve a műanyagfeldolgozóiparban, éppúgy mint a gazdaság más területein, a középvállalati kör a meghatározó. Mivel műanyagfeldolgozóiparunk dinamikusan bővülő végfelhasználói piacain - főleg a multinacionális tőke jelenléte miatt - nőtt a koncentráció, s az igények elmozdulnak a magas tőkeigényű és minőségű termékek felé, a

kisvállalatok száma várhatóan csökkenni fog, a versenyben maradás a vállalati méretek növekedését fogja kikényszeríteni.

A **privatizáltság foka** - a korábban már említett 40%-os külföldi tulajdoni részarányt tekintve- **magasabb, mint az alapanyag iparban**. A további működőtőke bevonási lehetőségeket nézve figyelembe kell venni a következőket:

- Egyes termékcsoporthoz kapcsolódóan - pl. csövek, nyílászáró szerkezetek - a vezető nyugati gyártók felvásárolják a meglévő gyárat, vagy joint venture-eket hoznak létre, hogy megtartsák illetve erősítsék piaci pozícióikat Európában,
- Egyre erősebb tendencia, hogy járműipari, gépipari, villamosipari multinacionális vállalatok otthoni beszállítói Kelet-Európában létesítenek üzemet és beszállításaikat innen folytatják.
- Több élőlátás igényesebb terméket gyártó nyugat-európai középüzem kihelyezi termelését Kelet-Európába (bérmunka konstrukcióval vagy gépsorok áthelyezésével), kihasználva a relatív olcsó munkaerőt.

#### 4.4.3.3 Keresleti tényezők

A **műanyagalapanyag keresletben** meghatározó jelentőségű az export, és az exportorientáció a világpiaci árhatásoktól való erőteljes függés miatt sebezhetővé teszi a hazai alapanyaggyártó vállalatokat, amelyek nem elég nagyok ahhoz, hogy a konjunktúrát kihasználva jelentős tartalékokat képezzenek a dekonjunktúra kivédésére. A hazai feldolgozóipari növekvő igények és nem utolsósorban a jelentős befektetett tőke nagysága (a berendezések korszerűsége) ugyanakkor egyértelműen az ágazat fenntartása mellett szól, ami egyben a válságos időszakok túlélési alternatíváinak végiggondolását is igényli.

A bajba jutott 12 nagyvállalat között nem véletlenül volt benne a négy nagy alapanyaggyártó közül 3. (A Dunastyrt is veszteséges volt az alakulás utáni években) Ezen nagyvállalatok helyzetének kezelésére 1992. június 2-án kormányhatározat, válságkezelési program született. A vállalatok súlyos likviditási gondjait a hitelek elengedésével, átütemezésével próbálták enyhíteni. A válságkezelő program - adósságkonszolidáció - utáni eredményei 5 vállalatnál: (BorsodChem Rt. Nitrokémia Rt., Nitrogénművek Rt, Taurus Rt., valamint TVK Rt.)

Változás 1992-ről 1994-re	
Létszám	12%-kal csökkent
Árbevétel	29%-kal nőtt
Export	23%-kal nőtt
üzemi eredmény	-4,2 mrd Ft-ról 6,4 mrd Ft-ra nőtt
Adózás előtti eredmény	-7,96 mrd Ft-ról 3,89 mrd Ft-ra nőtt

Kérdés, hogy a vállalati erőfeszítések elegendőek lesznek-e egy újabb súlyosabb dekonjunktúra idején is.

**Műanyagfeldolgozó iparunk** alapvetően a hazai piacot szolgálja ki, így az értékesítési lehetőségeket behatárolja műanyagkultúránk mindenkori fejlettsége. Másként fogalmazva ez azt jelenti, hogy műanyag kultúránk erősödése nyomán dinamikus keresletbővülésre lehet számítani a belföldi piacon, s ezáltal - az importtermékek kiszorító hatásával tompított mértékben - csökkenni fog alapanyagiparunk exportfüggősége.

Jelenleg az 1 főre jutó műanyagfelhasználásunk tömege - amely a prognózisok szerint 2000-ig a világlátnál gyorsabb ütemben fog növekedni - felét-harmadát sem éri el a fejlett műanyag kultúrájú országokéinak. A piaci tartalékok tehát jelentősek, s keresletbővülés kétirányban is várható:

- Egyrészt meg fognak ismétlődni a fejlett országokban már lezajlott folyamatok, sőt az ütem egyes esetekben még gyorsabb is lehet, melyre jó példa a PET palackok látványos térhódítása (sok vállalat számára elszalasztott lehetőség, hogy ezt nem ismerte fel kellő időben).
- Másrészt az importverseny és az egyes végfelhasználói területekre beáramló külföldi tőke piaci igényeket gerjesztenek a nemzetközi mércével mérve is újnak számító eljárások, gyártmányok iránt, így a piaci dinamizmus a műanyagfelhasználás e magas minőségű szegmensein is érezhető lesz.

Műanyagfelhasználásunk várható növekedését tehát kétirányú helyettesítési hatás kíséri:

- A műanyagok előrenyomulása a többi szerkezeti anyag rovására (üveg, papír, stb.) a hagyományos felhasználói területeken.
- A legkorszerűbb technológiával gyártott műanyag termékek térhódítása más műanyagtermékekkel szemben.

A fentiek tükrében a hazai gyártók számára a keresleti változások előrejelzése, **a piaci lehetőségek korai felismerése** a talpon maradás mind keményebb feltételévé válik.

#### 4.4.3.4 Kapcsolódó és támogató szektorok

A **műanyagalapanyagipar** legfontosabb hazai partnere a kőolajfeldolgozóipar. A kőolajfeldolgozás hazai óriásvállalata a MOL. Az alapanyaggyártókat mára már a kölcsönös érdekeken alapuló hosszú távú megállapodás fűzi a MOL-hoz. (Erre a vállalatokat ismertető részben visszatérünk).

A kapcsolódó iparágak közé a vegyi alapanyagokat gyártók, valamint a timföld-alumíniumgyártás tartozik. Ez utóbbi elsősorban a PVC gyártásból keletkező marónátron felvevője. A

vegyipari gépgyártással való kapcsolatok annak ellenére lényegesek, hogy a géppark döntő hányada importbeszerzésből adódik.

**A műanyagfeldolgozó ágazat** legfontosabb támogató szektora a hazai **műanyagalapanyag ipar**. Mivel az alapanyag gyártási kapacitás jelentősen meghaladja a belföldi igényeket, a feldolgozó ágazat növekedése erről az oldalról a jövőben is biztosítottak látszik.

Nem támaszkodhat viszont feldolgozó iparunk hazai **adalékanyag** bázisra, korom és szénszál gyártásunk mindössze 3-4%-os mértékben járul hozzá adalékanyagszükségletünk fedezéséhez. E téren a jövőben pozitív irányú elmozdulás várható, az adalékanyaggyártás most kezd felfejlődni.

Mint ahogy az már korábban említésre került, **feldolgozó gépgyártásunk** gyakorlatilag nincsen, erről az oldalról kutatási-fejlesztési lehetőségeink a műanyagfeldolgozó iparban behatároltak. Hazai műanyag **szerszámgyártás** ugyan létezik, de szinte teljes egészében exportra kerül. A műanyag feldolgozók és a szerszámgyártók piaci kapcsolatrendszere kifejezetten.

#### 4.4.3.5 A kormányzat szerepe

**A műanyagalapanyagipar** a vállalatok méretei, az állami tulajdon még ma is jelentős aránya, valamint az Olefinmű stratégiai jelentősége, és nem utolsó sorban az igen jelentős exportorientáció miatt lényegesen nagyobb kormányzati-iparpolitikai odafigyelést igényel. A vállalatok versenyképessége, a végrehajtott erős szervezeti, profil és egyéb változások eredményessége jelen körülmények között nem igényel különösebb kormányzati eszközöket vagy támogatást. Nem lehet azonban kizárni, hogy a fent felsorolt sajátosságok miatt - a világpiaci tendenciák alakulásának függvényében - szükség lehet egyedi beavatkozásra, esetleg további piacvédelmi intézkedésekre.

A szakágazat - az ipar más ágazataihoz hasonlóan- különösen igényelné a vállalkozás-barát gazdasági klímát, elsősorban a befektetési adókedvezményeket, a beruházási hitelkamatok csökkenését, valamint az exportfinanszírozó hitel és garanciarendszer kiterjedtebb rendszerét. **A műanyagfeldolgozóiparban** a kisvállalkozások magas aránya miatt ez még külön hangsúlyt kap.

Különösen fontos lenne a környezetvédelmi beruházások állami támogatásának rendszere. A környezetvédelmi-infrastrukturális és egyéb kedvezményes hitel és támogatásfajták szétaprózott intézményrendszere is gondokat okoz. Gyakran nem jut el az információ a címzett vállalkozásokhoz, mivel a pályáztatásnál is eltérő intézményi háttér működik. A jelentős létszámleépítések ellenére is nagy a foglalkoztatott létszám. Ezért - tekintettel a költségek meghatározottságaira nagyon jó hatással lehetne jövedelmezőségükre a bérterhek tervezett csökkentése is.

#### 4.4.3.6 Lehetőségek

**Az alapanyagipar** követő jellegű ipar, ezért - mint ahogy már az előző fejezetekben jeleztük- nem várható lényeges változás a jelenlegi kapacitásoknál az elkövetkező 5-10 évben. A gyártást

kiegészítő kapacitások növekedésére kismértékben lehet számítani. A magas beruházási összegek miatt a fejlesztési lehetőségek nagymértékben a külföldi tőke érdekeltségétől is függnék.

**A műanyagfeldolgozó iparban** nagy technológiai áttörések nem várhatók, perspektivikusan teret fog hódítani az ún. bioműanyagok gyártása.

A műanyagtermékek versenyképességét az iparág, és a vállalatok által nem befolyásolható módon meghatározza az alapanyagárak előre nem kiszámítható és gyakran nem várt mértékű ingadozása.

## 4.5 A textil- és textilruházati ipar<sup>\*</sup>

A vizsgált ipari szektor, a textil- és textilruházati ipar vertikálisan egymásra épülő két iparterület. Az alaptevékenységek jellemzőiben, a technológiai folyamatokban, a tőkeigényességben, a termékek jellegében és megjelenési formáiban a két szakmacsoport jelentősen eltér egymástól.

### 4.5.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája

#### 4.5.1.1 A szektor belső kapcsolata

Az anyag-átalakítás és -feldolgozás fő technológiai folyamatát alapul véve a textilipar és a textilruházati ipar két egymásra épülő iparterület. A textilipar azonban a ruházati célú termékek gyártása mellett más rendeltetésű termékeket is előállít (lakástextíliák, műszaki szövetek, egészségügyi termékek stb.), sőt az általános tendencia az, hogy a ruházati termékek aránya a gyártásban csökken. Talán ezért is, a textilipar termelési volumene jelentősen meghaladja a textilruházat termelését.

A tervgazdálkodás évtizedeiben a vertikális kapcsolat elég szoros volt, a fejlesztések eldöntésnél a kapacitások összhangjának megteremtése, megtartása alapfeltétel volt. A piactervgazdálkodásra való áttérés, és más egyéb okok miatt 1990 után lényegében a két iparterület egymástól függetlenné vált, eltérő fejlődési (visszaesési) pályát követtek. A textilruházati ipar – részben az import és a fekete kereskedelem miatti belföldi piacvesztés, részben a működéshez szükséges forgóeszközök hiánya miatt – egyre nagyobb mértékben kényszerült bért munkára, így a hazai textiliparral szembeni igénye a minimumra csökkent. A textilipar így többszörösen hátrányos helyzetbe került:

- megszűnt a nagy felvevő KGST-piac,
- az importliberalizáció kiszorította a hazai piac jelentős területeiről,
- a fekete piacon tömegével jelentek meg a textilárak,

---

<sup>\*</sup> Cseh József: A textil- és textilruházati ipar helyzete, versenyképességét meghatározó tényezők, Budapest, 1997. február

- a fokozódó tőkehiány (a nagyobb tőkeigényesség következtében) sokkal jobban visszavetette, mint a kevésbé tőkeigényes textilruházati ipart és
- elvesztette a hazai feldolgozóipar rendelkezéseit is.

Azt is figyelembe kell venni, hogy nemzetközi szinten a piaci verseny sokkal élesebb a nyersanyagok elsődleges feldolgozását megvalósító textilipari szakágazatokban, ahol a fejlődő országok iparosodásában a textilipar kiemelt szerepet kapott és kap. A textilruházati iparban ez a nyomás – különösen a felsőruházati termékkörök esetében – valamivel kisebb. A két iparterület versenyhelyezete tehát jelentősen eltér a textilruházati ipar javára.

A textil- és textilruházati iparon belül – vállalati szinten vizsgálva – lényegében nincs verseny. A lecsökkent kapacitások – különösen a textiliparban – csaknem megszüntették a belső rivalizálást. A verseny elsősorban a bér munka-rendelések megszerzéséért folyik, valamint a növekvő import egyes területeken való visszaszorítására irányul. Az infláció, valamint a növekvő pénzügyi terhek (tb-járulék + egészségügyi járulék) miatt egyre dráguló termelés sajnos egyre kevesebb helyen ad erre reális esélyt.

A textilipar kettős könyvvitelű vállalkozásainak száma 1994 és 1995 között 108-cal nőtt, alapvetően a 11 főt foglalkoztatók számának ugrásszerű megemelkedésével, különösen a konfekció üzemek és a kötődék esetében. A textilruházati iparban is hasonló tendencia figyelhető meg. A 11 főnél kevesebbet foglalkoztatók aránynövekedése megegyezik az EU gyakorlatával. A 300 főnél többet foglalkoztató cégek aránya 1995-ben 5 % alá süllyedt, ugyanakkor a 10 főnél kevesebbet foglalkoztatóké megközelítette a 45 %-ot.

#### **4.5.1.2 A költség szerkezet változása és a jövedelmezőség**

Köztudott, hogy a vizsgált szektor élő munka-igényessége magas, így a költségeken belül az anyagköltségek mellett a bérjellegű ráfordításokat emeltük ki és tettük vizsgálat tárgyává.

A textiliparban 1980-ban a költségek 70,5 %-át az anyagköltségek tették ki és mindössze 15,4 % volt a bér jellegű ráfordítások (bér költség + járulékok) aránya. Az egyéb költségek között vettük figyelembe az energiaköltségeket. Egyértelműen megállapítható, hogy 1994-ig az anyagköltségek aránya a másik két fő költségelem javára (elsősorban a bér munka növekedése miatt, az anyagköltségek technikai mérséklődésének hatására) folyamatosan csökkent. A bér jellegű ráfordítások részben a bér költségek (beleértve az 1988 utáni bérbruttósítást is) folyamatos emelkedése, de még inkább a járulékok növekedése miatt 15,4 %-ról csaknem 30 %-ra növekedtek. Még nagyobb változások figyelhetők meg a textilruházati ipar költség szerkezetében. Az anyagköltség az 1980. évi 65,0 %-ról 1994-re 23,1 %-ra csökkent, miközben a bér jellegű ráfordítás 23,5 %-ról 55,2 %-ra nőtt.

Itt említjük meg, hogy az egész magyar ipar költségstruktúrájában a bér jellegű ráfordítás 1994-ben 16 % volt, 1995-re ez 14 %-ra csökkent. Nem véletlen tehát, hogy ma a magyar textilipar és a textilruházati ipar versenyképességének kulcskérdése a bér.

Az átlagbérek rendkívül alacsonyak. Az általunk vizsgált szektorban az átlagbérek növekedése évtizedek óta elmarad az ipari átlagos növekedéstől. A textiliparban 1989-ben az átlagos bruttó bér 8580 Ft/fő/hó volt, szemben az ipar 10716 Ft/fő/hó átlagértékével. 1995-ben a ruházati iparban az átlagkereset 24938 Ft/fő/hó, szemben az ipar átlagos 40431 Ft/fő/hó értékével. Ez már 38,8 %-os leszakadást jelent. Még nagyobb a leszakadásunk nemzetközi szinten. Például Svájcban, Dániában és Belgiumban az egy órára eső bérköltség (16–18 USD/óra) a mienk (1,62 USD/óra) tízszerese, vagy még annál is több. Figyelemre méltóbb azonban az, hogy a volt szocialista országok rangsorát vezetjük. Ebben elsősorban a bérre vetülő járulékok magas szintje, és a sorozatos forintleértékelés játszik meghatározó szerepet.

A fentiek alapján érthető, hogy miért reagál a textil- és textilruházati ipar nagyon nehezen minden munkaerő-költséget emelő kormányzati intézkedésre. Egyik oldalról a magas bérköltség-hányad (tb-járulék és bér munka miatt), másik oldalról az alacsony átlagkereset (az egészségügyi járulék fix értékének a bérre vetítve lényegesen magasabb terhe miatt) okoz olyan többletköltséget, ami a szektor versenyképességét fokozatosan rontja.

A szektor jövedelmezőségét, likviditását a már ismertetett adottságok, a kül- és belpiaci lehetőségek, az élőmunka-igényességet „büntető” többlet pénzügyi terhek (tb- és egyéb járulékok) és a forráshiány határozzák meg. A főbb mutatókat a 4.5.1. táblázatban mutatjuk be.

A textil- és textilruházati ipar jövedelmi helyzete erősen eltérő. A textilipar sajátforrás-ellátottsága rendkívül rossz, bár javuló tendenciájú. A kötelezettségek magas aránya viszont nem változik. Kedvező azonban, hogy a textilipar nagy veszteségei mérséklődnek. Ezzel az 1994. évi –5,9 %-os profitrátát (veszteség) 1995-ben +1,9 %-ra (nyereség) sikerült javítani. Ezen belül a rövidáruipar +6,1 %, a len-kenderipar +4,1 % profitrátát ért el 1995-ben.

A textilruházati termékek gyártóinak jövedelmezősége sokkal kedvezőbb, mint a textiliparé. A likviditási mutató és a saját forrás aránya az iparági átlagnak megfelelő szintű (1,37 ill. 5 %), a profitráta pedig meghaladja az ipari átlagot.

A textilipar eredménye 1991-ben volt a mélyponton, amikor az ágazat „eredménye” –5795 millió Ft volt. Ez a veszteségi szint 1994-től mérséklődött, 1995-ben nyereséggé vált és 1996-ban is pozitív előjelű eredmény várható.

A textilruházati ipar eredménye a már ismertetett adottságainak és lehetőségeinek köszönhetően nem került egyik évben sem a negatív tartományba. Igaz, hogy az 1985. évi 2.451



millió Ft-os mérleg szerinti eredmény 1992-re 910 millió Ft-ra apadt, de azóta ismét pozitív irányban változik. 1995-ben az adózás előtti eredmény 3 579 millió Ft volt.

Táblázat 4.5.1.: Pénzügyi mutatók alakulása a textil- és textilruházati iparban

Mértékegység: %

	Likviditási mutató			Kötelezettség arány			Veszteség arány			Saját forrás arány			Profitráta			
	1992	1993	1994	1992	1993	1994	1992	1993	1994	1992	1993	1994	1992	1993	1994	1995*
17. Textíliák gyártása	0,86	0,89	1,21	139,9	131,6	139,6	6,7	5,2	7,8	-9,6	-6,3	-2,1	-14,0	-10,0	-5,9	1,9
18. Ruházati termékek gyártása	1,4	1,36	1,37	73,9	73,6	82,7	1,9	3,2	2,5	2,7	4,6	5,0	0,5	2,6	3,2	5,3
17-19. Ruházati ipar	1,12	1,03	1,23	110,6	106,6	116,9	2,6	4,2	5,3	-1,4	-2,4	1,3	-5,7	-1,2	-1,2	3,2
Feldolgozó ipar	1,38	1,33	1,36	34,5	38,2	42,6	1,4	4,0	4,6	2,3	4,6	5,4	-5,5	-0,9	1,2	4,9

\* 1995. évi adatok az IKM későbbi statisztikájából

Likviditási mutató = (készletek+követelések+értékpapír+pénzeszközök)/rövid lejáratú kötelezettségek

Kötelezettség arány = kötelezettségek/(saját tőke+céltartalék)

Veszteség arány = következő évre tovább vitt, előző évi elhatárolt veszteség/nettó árbevétel

Saját forrás arány = (értéksökkenési leírás+adózott eredmény)/nettó árbevétel

Profitráta = adózás előtti eredmény/nettó árbevétel

Forrás: IKM ruházati szakágazati tanulmány (1995. október)

Az adóbevallásra épített statisztikai adatok ismeretében az állapítható meg, hogy együttesen a ruházati ipar üzemi tevékenységének eredménye az 1992. évi mélypontról 1994-ben pozitívvá vált, amit az 1995. évi adózás előtti eredmény is megerősített.

#### 4.5.1.3 Piaci pozíció

A ruházati ipar 1985-ig növelni tudta belkereskedelmi értékesítését, ezt követően az folyamatosan csökkent. A 4.5.2. táblázatból jól látható, hogy a ruházati cikkek részesedése az összes lakossági fogyasztásból 1986-1992 között 8,2 %-ról 5,4 %-ra esett, úgy, hogy abszolút értékben is csökkent. Ezt mutatják az összehasonlító áras indexek.

Táblázat 4.5.2.: A ruházati cikkek fogyasztásának alakulása Magyarországon

Mértékegység: %

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Ruházati cikkek részesedése az összes fogyasztásból	8,2	8,2	7,2	6,5	6,2	5,4	5,4
Az egy főre jutó fogyasztás indexe összehasonlító áron							
1980. évi árszinten	92,1	94,4	78,0	71,4	68,7	61,0	60,3
előző évi árszinten	97,2	102,5	82,6	91,5	96,2	88,8	98,9

Forrás: IKM ruházati szakágazati tanulmány tervezete (1995)

Nemzetközi összehasonlításban a ruházati termékek fogyasztása a nyugat-európai fejlett országokban 2–9-szer magasabb a magyarokénál. (Például Ausztriában 2,1-szeres, Olaszországban 3,3-szoros, Franciaországban 8-szoros, Németországban 11,2-szeres.)

A hazai gyártók csökkenő belföldi értékesítésének a fogyasztás csökkenése mellett a növekvő import is okozója. Az elmúlt évtizedek átlagos 20 %-os importjával szemben ma már a belföldi fogyasztás több mint fele importból származik (1995-ben 53,3 %). Az utóbbi három évben ez az importszint stabilizálódni látszik.

A fogyasztásicikk-import struktúráját mutatja a 4.5.3. táblázat. A textilipari termékek részaránya 11–13 % között változik. Félő azonban, hogy a még életben lévő behozatali globálkvóták megszűnése az EU-országokból érkező árutömeg növekedésével jár együtt.

Táblázat 4.5.3.: A fogyasztásicikk-import szerkezete bér munka import nélkül

	1993		1994		1995		1995. I. félév		1996. I. félév	
	M USD	%	M USD	%	M USD	%	M USD	%	M USD	%
<b>Élelmiszer</b>	300	13	410	13	341	11	180	12	148	11
<b>Vegyipari termék</b>	328	14	630	20	644	22	362	24	371	27
<b>Textilipari termék</b>	302	13	332	11	342	12	153	10	150	11
<b>Gép</b>	337	14	366	12	388	13	181	12	131	10
<b>Jármű</b>	403	17	531	17	432	15	230	15	206	15
<b>Egyéb áru</b>	692	29	873	27	830	27	415	27	372	26
<b>Összesen</b>	2362	100	3142	100	2977	100	1521	100	1378	100

Forrás: KSH Külkereskedelmi termékforgalom, Kopint-Datorg vámstatisztika

A belföldi piacokon nemcsak a liberalizáció hatására bekövetkezett importversennyel kell megküzdeniük a hazai termelőknek, hanem a jelentős nagyságrendet kitevő fekete kereskedelem által kínált alacsonyabb árszinttel is. Egyes felmérések szerint (Klauber Mátyás, Kopint-Datorg Rt.) a ruházati cikkek forgalmának több mint 34 %-a a fekete kereskedelemben realizálódik. Ezen belül a fehérneműk területén 37 %, a felsőruházati termékeknél 30 % és a lábbeliknél 22 % a fekete kereskedelem részaránya. Ha ehhez hozzászámítjuk a fekete kereskedelemben forgalmazott termékek alacsonyabb árszintjét is, akkor realisan 40 % volumen kerül ki a regisztrált kereskedelmet.

Az export értékesítési lehetőségeink vizsgálatánál azt kell kiemelnünk, hogy a szektor kivitelének több mint 90 %-a fejlett országokba, ebből 85 % az EU-országokba irányul. A textíliák termelése és kereskedelme az Európai Unióban rendkívül jelentős. A teljes közösségen belüli kereskedelemből a textilipari termékek aránya kb. 25 %, a textilruházati termékeké pedig mintegy 13 %.

Legjelentősebb partnerünkkel, az EU-val a textiltermékek forgalmát a Társulási Szerződés külön melléklete, a „textilegyezmény” szabályozza. Ez a következő fontos területekre terjed ki:

- a vámcsökkentés aszimmetrikus üteme,
- a mennyiségi korlátozások lebontása, mind kiviteli, mind behozatali vonatkozásban,
- bér munka szabályozás.

Export termékeink EU-vámjai 1993-tól fokozatosan csökkennek, és a tervezett 7 év helyett már 1998. január 1-jétől teljesen megszűnnek. A Magyarországra az EU területéről behozott textiltermékekkel szembeni vámok 1995-től egyenletes ütemben épülnek le, 2001. január 1-jével teljesen megszűnnek.

Az áruforgalomban kitüntetett szerepe van a bér munkának. A bér munkáltatás a magyar ruházati iparban is alkalmazott munkamegosztási forma. A kül- és belgazdasági környezet változásai hatására természetesen a bér munka súlya, jellege változott. Belföldön a 70-es és 80-as években viszonylag szerényebb volt az export szállításokban a bér munka aránya. Az 1990. évi változások, az ipar eddigi piacainak szétesése, a liberalizáció miatti hazai piacvesztés a gazdálkodók jelentős részét ellehetetlenítette. A megszűnő, átalakuló vállalatok drasztikusan lecsökkent kapacitásának működtetése, a termeléshez szükséges források hiányának pótlása egyre inkább a bér munka felértékelődéséhez vezetett. A külföldi bér munkáltató által biztosított anyagok, részegységek és tartozékok forgóeszköz-kímélő szerepe miatt fokozatosan nőtt a bér munka export aránya a teljes magyar exporton belül.

Figyelemre méltó a könnyűipar rendkívüli szerepe a bér munka exportban. 1995-ben a teljes ipari bér munka export csaknem felét (49,8 %) a könnyűipar adta és változatlanul tartja második helyét az ipari ágazatok export rangsorában, ami méretéhez képest rendkívüli teljesítmény. A bér munka export a teljes könnyűipari export 64,7 %-át teszi ki, a textilruházati iparban ez meghaladja a 90 %-ot.

Az aktív bér munka export relációnkénti megoszlását a 4.5.4. sz. táblázat mutatja. Lényegében a rangsor megegyezik a teljes export alapján készített rangsorral. Látható a német bér munkáltatók túlsúlya és az EU dominanciája. Az USA csak a 6. helyet foglalja el 2 % körüli részesedésével. Lényegében tíz országra koncentrálódik a teljes bér munka 90–93 %-a.

A textilruházati ipar bér munka exportjának célországai lényegében megegyeznek a teljes ipari bér munka célországaival, részarányuk csak kis eltérést mutat. A rangsort itt is Németország vezeti. Hiányzik viszont Oroszország és előbbre lépett Nagy-Britannia. Az a tény, hogy a könnyűipari bér munka export 72,7 %-át, a teljes ipari bér munka export 41,2 %-át a textilruházati ipar adja, e szektor exportorientáltságát és egyúttal versenyképességét mutatja.

Táblázat 4.5.4.: Az aktív bér munka export relációnkénti megoszlása

		Mértékegység: %		
Ország		1993	1994	1995
1.	Németország	48,7	49,8	48,6
2.	Ausztria	14,5	14,5	15,8
3.	Olaszország	10,3	10,2	9,2
4.	Franciaország	4,5	3,9	4,7
5.	Hollandia	3,5	3,0	4,2
6.	USA	3,3	2,3	1,9
7.	Oroszország	2,3	2,7	0,1
8.	Svájc	2,1	1,9	1,6
9.	Nagy-Britannia	1,9	2,1	2,2
10.	Belgium	1,9	2,1	2,4
1.-10. összesen		93,0	92,8	90,7
Bérmunkaexport összesen		100,0	100,0	100,0

Forrás: IKM évenkénti jelentései a bér munkáról

Foglalkoztatási gondok, valamint az EU-országok egyes tagállamainak iparvédelme miatt került sor 1994-ben arra az intézkedésre, amely a bér munka növekedésének megállítását kívánja biztosítani. A textil termékek bér munkában történő feldolgozását a 3036/94-es rendelet szabályozza, amely kimondja, hogy csak azon cégek végezhetnek bér munkáltatást, amelyek forgalmának 50 %-át az EU-országokban folytatott termelés teszi ki. Ennek értelmében az új vállalkozó bér munkáltatási lehetőségét is szigorítja a rendelet, mivel csak akkor kaphat engedélyt a tevékenységére, ha a keret nincs kihasználva.

#### 4.5.2 A nemzetközi tendenciák

##### 4.5.2.1 A globális átrendeződés

A textil- és textilruházati ipar világméretű fejlődése, földrajzi elhelyezkedés szerinti aránya drámai mértékben megváltozott az elmúlt két évtized alatt. Ez Európában és Észak-Amerikában jelentős mértékű munkahelyvesztéssel, Ázsiában és a fejlődő világ más részein pedig tekintélyes munkahelyteremtéssel járt együtt. A termelő kapacitás nagy része a fejlődő országokba tevődött át. Az 1970 és 1990 között eltelt húsz évben a textil- és textilruházati iparban dolgozó munkások száma Malajziában 597, Bangladesben 416, Sri Lankán 385, Indonéziában 335, a Fülöp-szigeteken 271, Koreában 137 százalékkal emelkedett. Kína ma 5,3 millió munkást foglalkoztat e területen, ez a legtöbb a világon.

Ugyanezen húsz év alatt a fejlett világban a foglalkoztatottság rohamosan csökkent. Németországban 58, az Egyesült Királyságban 55, Franciaországban 49, az USA-ban 31 százalékkal lett kevesebb a foglalkoztatottak száma a szóban forgó területen. 1990 és 1994 között ez a tendencia folytatódott. Az EU-országok textil- és textilruházati iparaiban például a foglalkoztatottak száma további 576 ezerrel csökkent.

Ez a világméretű átrendeződés azonban korántsem azt jelenti, hogy a fejlett országokban ezeknek az iparterületeknek a gazdasági életben játszott szerepe már nem jelentős. Azon a tényen kívül, hogy 1995-ben 2243 ezer fő dolgozott az EU textil- és textilruházati iparában, ami az iparban foglalkoztatottak 8 %-át tette ki, és az ipar termelésének 5 %-át állította elő, a megkülönböztetett szerepet az is mutatja, hogy a nemzetközi egyezmények érzékeny árucsoportként kezelik a textil- és textilruházati termékeket, hasonlóan az élelmiszeripari és az acélipari termékekhez.

A világ textilruházaticikk-exportjának jelenleg több mint 60 %-át a fejlődő országokban gyártják. Ázsia ma a legnagyobb szállító, a világ ruházaticikk-exportjának több mint 32 %-a innen származik. Ez a felfutás három fázisban következett be. Az első szakaszban a Koreai Köztársaság, Szingapúr, Hongkong és Tajvan saját belső piacain kitűnő eredményeket ért el, de azután csökkentették a termelést és más, alacsonyabb bérszínvonalú országokban kezdtek erőteljes beruházásokba. Ennek eredményeként a második szakaszban, 1985 és 1990 között, a Fülöp-szigetek, Indonézia, Thaiföld és Malajzia termelése nőtt rohamosan és meghódították a világpiacot exportjukkal. Ezek az országok azután szintén elkezdtek beruházni, vagy áttelepíteni termelésük egy részét olyan országokba, mint Banglades, Pakisztán, Sri Lanka, legutóbb pedig Laosz, Nepál, Vietnám, aminek eredményeképpen kialakult a fejlődés harmadik szakasza.

Kína a világ legnagyobb ruházaticikk-gyártójává és értékesítőjévé nőtte ki magát – jelenleg a világkereskedelemnek csaknem 13 %-át képviseli –, anélkül, hogy külső erőforrásokat vett volna igénybe. Ehelyett jól boldogult a textil- és textilruházati ipar exportjának fejlesztésére irányuló iparpolitika révén.

Az amerikai kontinensen a NAFTA Mexikóból csinált privilegizált szállítót az USA és Kanada piacaira, amelyek ruházati cikkek terén a legnagyobb vevők, hiszen a világ termelésének 24 %-át importálják. Ezt segítette, hogy a külföldi befektetők, akik számítottak a szabadkereskedelmi megállapodás aláírására, létrehozták Mexikóban a ruházati ipart, amely 8000 vállalatot számlál és erős konkurenciát jelent más latin-amerikai országoknak.

Közép- és Kelet-Európában Bulgária, Magyarország, Lengyelország és Csehország fokozatosan egyre fontosabb szállítója lesz az európai piacnak. Mindegyik ország a termékek egy bizonyos körére igyekszik specializálódni, és az OECD-országokba irányuló exportjuk mennyisége az 1980-as évek óta fokozatosan növekszik: 1987-ben 2,4 millió USD, 1991-ben 5,2 millió USD.

1991 óta a korábbi Jugoszlávia megüresedett helye arra készítette a külföldi befektetőket és vállalkozókat, hogy tevékenységüket más országokba: Magyarországra, Lengyelországba, Szlovákiába, Csehországba, Romániába, Horvátországba, Oroszországba, Szlovéniába és Ukrajnába helyezték át. Ezek az országok fogadják most az európai ruhaipar kihelyezett termelését. Van arra is példa, hogy ezekben az országokban ultramodern gyárak épültek, amelyek képesek állni a sarat nyugati versenytársaik ellenében és európai minőségi színvonalon termelnek.

Marokkó, Mauritius, Tunézia és legújabban Madagaszkár lett fontos ruházaticikk-gyártó, amelyek termelésük legnagyobb részét fejlett ipari országokba exportálják. Az afrikai országok összességükben azonban kis szerepet játszanak a textil- és textilruházati ipar globalizációjában.

#### **4.5.2.2 A világkereskedelem fejlődése**

A GATT és a WTO statisztikái alapján megállapítható, hogy a világgazdaság négy évi stagnálás után 1994-ben ismét erősödött. A világkereskedelem 14 %-kal növekedett. A textilimport részesedése eléri az 5,5 %-ot (Közép-Ázsia, Afrika), a textilexporté a 7,5 %-ot (Ázsia). Az Egyesült Államokba importált textiliák 1994-ben 49,5 %-ban Ázsiából érkeztek, 27,2 %-ban Nyugat-Európából és 9,4 %-ban Latin-Amerikából. Az EU textilimportja 74,9 %-ban az egyéb európai országokból, 15,3 %-ban Ázsiából és 3,2 %-ban az Egyesült Államokból ered. Hongkong, a világ legnagyobb textilexportőre és -importőre még növelni tudta ugyan exportját 1994-ben, de a hongkongi gyártmányú termékek részesedése mégis 7 %-kal visszaesett. Kína az Egyesült Államok második legnagyobb textilszállítójává jött fel, 11,5 %-os piaci részesedéssel. A ruházati export számai alapján Kína, Hongkong és az EU áll a ranglista élén. Az összes exportból a ruházati export részesedése a legnagyobb Makaóban (65,5 %), Bangladesben (54,8 %) és Mauritiuson (53,3 %). Az összes importból a ruházati import Hongkongban 7,5 %-kal, Németország 5,9 %-kal és az Egyesült Államok 5,6 %-kal részesedik. A ruházati import részesedése az összes importból a legalacsonyabb Dél-Koreában és Dél-Afrikában, 0,7 %-kal.

#### **4.5.2.3 Az Európai Unió helyzete, szerepe**

A mi szempontunkból különös jelentőségű az Európai Unió textil- és textilruházati iparának fejlődése, hiszen ez a legnagyobb kereskedelmi partnerünk. 1995-ben Magyarország textiltermék-exportjának 85 %-a az Európai Unió országaiba irányult. Ennek jelentőségét emeli az a tény, hogy ez a textiltermék-export az Európába irányuló magyar összipari kivitel egynegyedét teszi ki. Ennek kétharmada konfekcionált termékekből adódik. Kelet- és Közép-Európa országaival az EU megállapodott a kereskedelmi korlátok 1998-ig történő lebontásában. A beviteli kvóták évente 2–5 %-kal emelkedtek.

1994-ben az Európai Unióban a textilipar részesedése az ipari termelésből 3 % volt. A textilipar a munkaerő 4,8 %-át foglalkoztatta. A teljes európai fonodai kapacitás 42 %-a Olaszországban koncentrálódik. Ezt követi Németország 14 %-kal, Franciaország 11,4 %-kal és Nagy-Britannia 10,3 %-kal. Az utolsó tíz évben az Európai Unió fonaltermelése 10 %-kal emelkedett. Ugyanezen idő alatt a pamutfonal-termelés 20 %-kal, a viszkózsfonal-termelés 35 %-kal csökkent. A műszálakból való részesedés az Európai Unióban 70 %. Szövésben Olaszország 33,2 %-kal, Németország 16,4 %-kal és Franciaország 13,4 %-kal áll az élen. A műszálas szövetek mintegy 20 %-a exportra kerül. Az Európai Unió kötöttáru importja 12 %-kal több, mint a felhasználás. Minden, az

Európai Unióban felhasznált textilanyagnak mintegy 46 %-a konfekcionálásra kerül. Az összes textil importra vetítve 1994-ben 12,7 % szövetet és 37,3 % fonalat importáltak. Az Ázsiából eredő import 38 %-kal, a Földközi-tengeri országokból származó import 23 %-kal, az EFTA-országokból eredő import pedig 22 %-kal áll az élen. A műszálak importja 23,4 %-kal emelkedett.

1994-ben a szövet export részesedése az összes textil exportból 50 % körül volt. Az európai textiliparban nagy értéknövelést értek el. Kivételt képez ez alól a konfekcionálás. A recesszió ellenére a textiltermelés 4,5 %-kal emelkedett, ezzel szemben a konfekcionálás csak 0,6 %-kal. A textil- és ruhaipar erősödő konkurenciának tűnik a fejlődő országokkal szemben. A szövődék és fonodák áthelyezése az olcsó bérű országokba nem olyan egyszerű, mint a konfekció üzemeké.

A textil szektorba tartozó üzemek száma csökkenő tendenciát mutat, ami különösen a pamut-, a len-, a kikészítő- és a ruházati iparban mutatkozik meg. A forgalom az elmúlt hat év alatt átlagosan 3–4 %-kal esett vissza. A termelékenység tovább növekszik. Átlagon felüli növekedést mutat a szőnyeg-, a műszakitextil- és a jutagyártás, míg a ruházati kötöttáru-, a selyem- és a lenipar termelékenysége csak csekély mértékben növekedett. A beruházási költségek a forgalom 1,1 %-a (Luxemburg) és 4,4 %-a között mozognak. 1,4 %-kal Németország a skála alján áll. A textilipar összes forgalmának 46 %-a és a ruházati ágazat összes forgalmának 29 %-a exportból származik.

A munkahelyek száma összességében csökkent, Olaszországban és Írországban azonban kis mértékű növekedés figyelhető meg. A negatív irányú fejlődés a gyapjú-, pamut-, selyem-, len- és juteiparban szerkezeti változásokhoz vezetett, ami az EU-tagországokban különböző hatásokat eredményezett. A forgalomnövekedést inkább a termelékenység javításával, mint új beruházásokkal érték el. Az Európán kívüli vállalatok erősödő konkurenciája elsősorban a munkaintenzív textilipar számára jelent tennivalót.

#### **4.5.2.4 A bér munka szerepének erősödés**

Mint globális gazdasági tendenciáról, kiemelten kell szólni a bér munkáltatásról. A bér munkáltatás a regionális életszínvonalbeli és bérkülönbségeken alapuló, világméretű munkamegosztási forma, amely az egyes térségek súlyát és szerepét, a résztvevők számát tekintve állandó változásban van. A benne részt vevők kölcsönös előnyeire alapul, természetesen a bér munkáltató szándékainak megfelelően. A bér munkát vállaló piachoz, új technológiai és irányítási ismeretekhez és eszközökhöz juthat.

Az egyes földrajzi térségeken belül állandó átrendeződési folyamat zajlik, a ma még alapvetően bér munkát végző holnap már bér munkáltatóként lép fel egy nála szegényebb térségben. Ezzel a térségekben a bér munkarendszerek kiterjedési rádiusza nő, de ezen a rádiuszon belül is jelentős mozgások vannak, egy-egy ország, de azon belül egy-egy vállalatcsoport ilyen irányú tevékenysége, partneri szerepe jelentősen változik.

A nem tőkeerős cégek elsősorban bedolgozók, bér munkát végzők, de ha megfelelő jövedelmet tudnak akkumulálni, az évek során maguk is bér munkáltathatnak a náluk alacsonyabb versenyképességgel rendelkezőkkel és fokozatosan megjelenhetnek saját tervezésű új termékekkel (saját kollekcióval) a piacon. Erre a távol-keleti országok egész sora szolgáltatott példát (Japán, majd később Dél-Korea, Tajvan stb.).

Nagyon lényeges annak kiemelése, hogy a bér munka belső lényegét tekintve az alacsonyan fejlett országok iparfejlesztési lehetősége. A közép- és kelet-európai térségben sajátos helyzet alakult ki. Ezek az országok a 70-es években szintén a klasszikus úton indultak el és a bér munkával szerzett technológiai és piaci ismeretek alapján növelni tudták saját gyártású termékeik exportját. Annak, hogy a bér munka részaránya nem csökkent a 80-as évektől kezdődően, hanem növekedett, sőt a 90-es években rendkívül magas részarányt ért el, annak speciális, a térségre jellemző okai vannak.

A külföldi bér munka megrendelések terén nagyon nagy a konkurencia. A jugoszláv helyzet az elmúlt években jelentős mértékben hozzánk terelte a megrendelőket, de azóta változott a helyzet. A környező országok – részben az alacsonyabb bér, részben az alacsonyabb bérterhek következtében – egyre erősödő konkurenciát jelentenek. Versenyelőnyünk fokozatosan romlik, a termelésben meglévő nagyobb tapasztalatunk és jobb minőségi színvonalunk adta előnyünk fokozatosan „elolvad” a versenytársak kedvezőbb adottságai következtében. Szerencsére a társadalmi, kulturális és infrastrukturális környezet nálunk még viszonylag jobb, mint több alacsony bérű országban. Ez azonban hosszú távon nem elegendő előnyünk megtartásához, a pénzügyi környezet bénító hatásának oldása nélkül bér munka megbízásaink is csökkenni fognak.

#### 4.5.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők

A textil- és textilruházati vállalkozások javuló teljesítményét jelzi, hogy 1995-ben termelékenyséjük 110,2 %-a volt az előző évinek. Ez megfelel az ipari átlagnak (110,5 %). Az előző két évtizedben azonban elmaradt a növekedés üteme az ipari átlagtól, így az elmúlt három év (1993–1995) termelékenység növekedése a vizsgált szektorban 123,2 % volt. Ugyanezen időszakban az ipar 145,0 %-os, a feldolgozó ipar 149,3 %-os növekményt ért el. (Forrás: KSH 1993. és 1994. évi Statisztikai Évkönyvek, KSH Havi Közlemény 1996/1.)

A továbbiakban a versenyképesség elemzését a Porter-i gyémánt modell alapján végezzük el és mutatjuk be.

##### 4.5.3.1 Termelési tényezők

A ruházati ipar által felhasznált elsődleges **nversanvagok** döntő többségükben importból származnak. Hazai beszerzési lehetőségek csak szűk körre korlátozódnak; ezek: gyapjú, kender, és a Zoltek Magyar Viscosa Rt. által előállított poliakrilnitril szál. A hazai lentermesztés a 80-as évek végére teljesen megszűnt (gazdaságtalanná vált).



Legfontosabb elsődleges textilipari nyersanyagunk a gyapot, amit teljes mennyiségében importból szerzünk be. A szintetikus szálanyagok legelterjedtebb típusát, a poliésztert (részben feldolgozott formában) szintén csak importból tudjuk beszerezni.

Speciális műszaki áruk előállításához felhasználásra kerülnek még polietilén és polipropilén alapanyagok is (hasított fóliacsíkok és rostok), amelyek hazai gyártóktól beszerezhetők. A textilkikészítésben felhasznált vegyszerek, segédanyagok és színezékek mintegy 85–90 %-a import eredetű. Kedvező változást eredményezett az anyagellátásban ebben az évtizedben az importliberalizáció, ami megkönnyítette a textilipari alapanyagok, félkész termékek, kellék- és segédanyagok beszerzését. Fokozatosan nőtt a feldolgozott szálanyagok (fonalak, szövetek) import részaránya, részben a felszámolt hazai kapacitások, részben az alacsonyabb árú tömegcikk behozatala következtében.

Összességében megállapítható, hogy az anyagfelhasználás struktúráját a kialakult felhasználói és fogyasztói igények és szokások, a beszerzési lehetőségek, az árszínvonal, a rendelkezésre álló műszaki és technológiai színvonal és a feldolgozás gazdaságossága együttesen befolyásolja.

A **munkaerő ellátottság** mind mennyiségi, mind minőségi szempontból kielégítő. Ismeretes, hogy még 1990-ben is 75 ezer ember dolgozott a textiliparban és 62 ezer a textilruházati iparban. Jelenleg a textiliparban mindössze 45 ezer, a textilruházati iparban 57 ezer ember foglalkoztatására van lehetőség. Így a munkanélküliek jelentős, jól képzett szakember bázist képeznek. Más kérdés, hogy a rendkívül alacsony bérek, másrésről a viszonylag magas munkanélküli ellátás, továbbá a fekete munkalehetőségek a gyakorlati tapasztalatok szerint nem mindig teszik lehetővé ezek bevonását. Így fordulhat elő az az ellentmondás, hogy a munkanélküliség ellenére nem szűnt meg a külföldi munkások iránti kereslet. A meglévő szakmunkás gárda stabilizálása, az ösztönzés erősítése a feladat, ami a bérezés erőteljesebb javításával és képzéssel, továbbképzéssel oldható meg. Ezekhez a szükséges források nem állnak rendelkezésre, ezek előteremtéséhez is a termelékenységet és a jövedelmezőséget javító fejlesztésekre, széles körű költségcsökkentő intézkedésekre lenne szükség. Különösen a középvezetői színvonal emelése sürgős feladat. A piacgazdaságra való áttérés különösen a marketing és pénzügyek terén hozta felszínre a képzett szakemberek hiányát. Ezt fokozta a vállalkozások számának ugrásszerű megemelkedése. Ezért a vezetőképzés és továbbképzés, a szellemi beruházás kiemelt feladat ebbe a szektorban is.

Mind a textilipar, mind a textilruházati ipar fő gondja azonban nem a létszámnövelés, hanem **a termelékenység** fokozásával való teljesítménynövelés. A magyar menedzserek többsége úgy gondolja, hogy saját cégének termelékenysége elmarad a hasonló profilú nyugati iparvállalatoké mögött. Általában a nyugati színvonal 60–65 %-ára becsülik saját termelékenységüket. Összességében jelentős a termelékenységbeli lemaradásunk, aminek csökkentésére az utóbbi két-három évben történtek erőfeszítések. A magyar textil- és textilruházati iparban ma már vannak olyan

termelő egységek, ahol a termelékenység az EU-országok átlagát meghaladja, elsősorban a teljesen külföldi vagy a vegyes tulajdonú vállalkozások között.

A rendelkezésre álló **termelő-berendezések műszaki színvonala** összességében közepesnek minősíthető, de az előzőekben vázolt jövedelmezőségi problémák, a forráshiány miatt egyre jobban elmarad a világ élvonalától. A termelőeszközök nagy része egyedileg alkalmas ugyan a közepesnél magasabb színvonalú termékek előállítására, az összefüggő gyártási vertikumokban azonban már gyakoriak a technikai színvonal egyenetlenségei, és különösen hiányoznak a magasabb minőségi kategóriák eléréséhez szükséges speciális mintázó, gyártó és nemesítő berendezések, a minőségi termelés feltételeit biztosító mérő-, jelző- és ellenőrző műszerek.

A szakágazatok között azonban jelentős az eltérés. Az alapanyag gyártó szakágazatokban (textilipar) kisebb hányadban található korszerű gépi rendszer, berendezés, azok magas tőkeigénye miatt. A konfekcióiparban nagyobb arányban működnek csúcstechnológiát képviselő gépek és berendezések. Mindkét területen szükség van mind a minőség, mind a termelékenység növelése céljából rendszerszemléletű fejlesztésekre, integrált gépsorokra, célgépekre, automatákra, a korszerű logisztikai, informatikai rendszerek gépi igényeinek kielégítésére.

A versenyképességet alapvetően befolyásoló **beruházások** értéke itthon évek óta elmaradt a szükséges mértéktől, mivel a vállalatoknál nem képződött elegendő nyereség annak finanszírozására. A beruházásoknak a jegyzett tőkéhez viszonyított aránya ugyan csaknem kétszeresére, közel 6 %-ra nőtt, de nem érte el még az értékcsökkenési leírás nagyságát sem. A bruttó eszközértékhez viszonyítva a beruházások értéke 5 % alatt van, és a nettó eszközértékhez viszonyított arány sem éri el az 5 %-ot. A szakmacsoport fejlődéséhez, technikai színvonalának javulásához azonban legalább úgynevezett követő jellegű megújulásra lenne szükség, ez 8–10 %-os beruházási arányt jelentene a bruttó eszközértékhez viszonyítva. A jelenlegi árviszonyok mellett egy új munkahely létrehozásához 2–5 millió Ft kell a textiliparban. Az elmúlt néhány évben ilyen igényű beruházásokra csak külföldi tőkét bevonó vállalkozók, vagy a tisztán külföldi tulajdonú termelőbázisok voltak képesek. Ezzel együtt a textil- és textilruházati ipar szerepe az egyes iparágazatok beruházási dinamikájában szerény.

A fejlesztések tendenciái összességükben azt mutatják, hogy a közeli jövőben elérhető a textilipari üzemek munkaerő-szükségletének radikális csökkentése. A vállalatok növelték a technológiai műveletek aggregálását, a folyamatok, géplépcsők integrálását.

A jelen helyzetben úgy látszik, hogy a **technológia** fejlődésében gyökeresen új irányzat kialakulása nem várható. Szükséges azonban a géppark folyamatos megújítása mellett a rugalmasan alkalmazható és a termékminőséget javító speciális gépek alkalmazásának további szélesítése. Az előző években már nagy szerepet kapott termelőgép-centrikus fejlesztések mellett nagyobb szerepet kell kapjanak a termékminőséget befolyásoló segédfolyamatok, az anyagmozgatás, raktározás, szállítás kérdései.

Mind az új beruházásoknál, mind a működési feltételek átalakításánál figyelembe kell venni, hogy már a jelenlegi hazai törvények, de az újabb várható EU-konform előírások is komoly **környezetvédelmi**, szennyezéscsökkentési és hulladékhasznosítási előírásokat tartalmaznak, és jelentős terheket, feladatokat rónak a cégekre. Bár a termelés drasztikus visszaesése az elmúlt 3–4 évben országos átlagban csökkentette a környezet szennyezését, terhelését, egyes technológiáknál (vegyszerek, adalékanyagok, ragasztók, színezékek) – és ez alól egyes korszerű technológiák sem kivételek – nőtt a veszélyeztetés. Részben emiatt, részben a szigorodó előírások és szankciók miatt a termelő szervezetek komoly változtatásokra, fejlesztésekre kényszerülnek.

Éppen ezért a nyugat-európai országok szinte egységesen, egyre hangsúlyozottabban kívánják termékeiken feltüntetni, hogy azok **környezetbarát technológiával** készültek, használatuk vagy alkalmazásuk során a környezetre káros anyagokat nem bontanak le, illetve nem fejlesztenek, hulladékként ismét feldolgozhatók, vagy lebomlásukkal sem veszélyeztetik a környezetet. Ausztria, Belgium, Dánia, Franciaország, Németország, Norvégia, Svájc, Svédország textilvizsgáló intézetei nemzetközi kutatási és vizsgálati szövetséget hoztak létre a textiliák ökológiai tisztaságának meghatározására. Az „ÖKO-TEX 100” jelet egy textiltermék elsősorban akkor kapja meg, ha a humán szervezetre káros anyagokat nem, vagy csak a megengedett mértékben tartalmaz. Információink szerint a nyugat-európai országok némelyikében már komolyan készülnek jogilag szabályozni, hogy az ÖKO-TEX jelzés nélküli textiltermékek forgalmazását megtiltják. Ha pedig ez az előírás érvénybe lép, akkor a magyar beszállítóknak is meg kell vizsgáltatniuk termékeiket, amelyeknek meg kell felelniük az ÖKO-TEX 100 szabványsorozat vonatkozó előírásainak.

A szektor **tőkeellátottsága** rosszabb, mint az ipari átlag. A szektor gazdálkodásának igazi feszültségi pontja a nagyfokú eladósodottság, a pénzügyi feszültségek halmozódása. 1994-ig a negatív eredmény illetve az eredmény és a likvid források csökkenése, a korábbi beruházások tőke- és kamatterhei miatt a vállalkozások mintegy 12 %-a csőd-, felszámolási, vagy végelszámolási eljárás alá került. Az egyes területeket e folyamat eltérően érintette. Míg a textilruházati termékek gyártásában viszonylag sok, de nagyságrendjében kis vállalkozást érintett, addig a textilipart jóval erősebben – a gyapjúipart például szinte teljes egészében.

A szektor eszközeinek több mint a felét idegen források finanszírozták 1994-ben, aminek döntő részét a rövid lejáratú kötelezettségek tették ki. Kedvezőtlen folyamatok kibontakozására utal a saját tőke részarányának csökkenése a forrásokon belül. A forráshiányt jól jellemzi, hogy a vállalkozások saját forrás aránya (az amortizáció és az adózott eredmény aránya a nettó árbevételhez) 1994-ben a ruházati iparban 1,3 % volt, az egész magyar ipar 5,4 % átlagával szemben.

#### 4.5.3.2 Keresleti tényezők

A hazai textil- és textilruházati ipar termékei iránti várható kereslet az egyes piacokon és az egyes termékfélésekben eltérően alakulhat.

**Belföldön** – annak ellenére, hogy a hazai fogyasztásban a ruházati termékek aránya alacsony – mindaddig csökkenő kereslettel számolhatunk, amíg a gazdaság stabilizálása révén nem lesz biztosítható a reálbér-növekedés. A kereslet emelkedése reálisan 1998-ig nem várható. A hazai termelők szempontjából a piaci részesedést csökkenti a növekvő import és – ha nem történnek intézkedések – az illegális, vámot és adót nem tartalmazó import is.

Az import nagyobb mértékű növekedése 1997-ben a ruházati ipar számára jelentős versenyhátrányt jelenthet, mivel egyszerre valósul meg a vámpótlék megszűnése, az 1 %-os statisztikai illeték és az 1 %-os vámkezelési díj eltörlése, valamint a szabadkereskedelmi megállapodásban vállalt vámcsökkentés. Ezek együttes hatása és az ÁFA kihatásai 13–15 %-os árelőnyt jelentenek az importőröknek.

A keresetek erős differenciálódása és a megváltozott életkörülmények a választék bővítését követelik. Egy szűk gazdagodó kör részéről megnő a kereslet a legújabb divatot megjelenítő, magas minőségi színvonalat képviselő, luxus kategóriába tartozó termékek iránt. Egyidejűleg emelkedik a kereslet az olcsó, de azért divatos tömegtermékek iránt is.

Összességében belföldön a jelenlegi pozíciók megtartása látszik reális célkitűzésnek. Természetesen az összetételben jelentős változások is bekövetkezhetnek az előzőekben vázolt fogyasztói igény-változásoknak, ill. a nemzetközi versenyképességünk alakulásának függvényében. A textil- és textilruházati szektor részesedése a belföldi értékesítésben a következő évtized elejére a 30–40 %-os sávban prognosztizálható.

Az **export piac** felvevő képessége textil- és textilruházati iparunk számára kedvezőnek mondható, hiszen gyártási kultúránk ismert és elfogadott a nemzetközi piacon, a fejlett országok piacain a jó közepes minőségi kategóriájú termékekkel régóta bent vagyunk, néhány területen pedig nemzetközi szintet képviselünk (pl. lakástextiliák, egészségügyi textiliák, kendertermékek, férfi felsőruházat).

Földrajzi helyzetünk kedvező. Megfelelő kapcsolatokkal rendelkezünk mind a nyugati fejlett országokkal, mind a tőlünk keletre fekvő szomszédos vagy távolabbi országokkal. Ezen a bázison a következő 5–8 évben az export bővíthető.

A **fejlett országok piacain** értékesül a szektor exportjának több mint 90 %-a, ezen belül az EU országokban 85 %-a. Az export további növelése során ez az arány tartható. A fejlett térségek közül kiemelkedő fontosságú az EU, úgy is mint befogadó, de úgy is, mint a nemzetközi áruforgalmi szabályok, egyezmények egyik legfontosabb befolyásolója. Összességében úgy ítéltető meg, hogy a fejlett országok – elsősorban az EU, de az USA, Kanada és Japán – piacain meglévő pozíciónk megtartható, sőt erősíthető. A magasabb minőségi színvonalú termékek kategóriájában kell részarányunkat növelni, ahol meglévő versenyelőnyünket jobban kamatoztatni lehet a konkurens

országokkal szemben. A következő 5–8 évben a bér munka export meghatározó szerepe jelentősen nem változik, struktúrája azonban igen, mind a partnereket, mind a termékeket illetően. Az exportnövelés azonban csak bér munkával nem valósítható meg, szükséges a helyettesítő termékek, saját kollekciók és a közvetlen gyártó-fogyasztó kapcsolatok fejlesztésének felgyorsítása szellemi alkotásokkal, műszaki fejlesztéssel, céltudatos és aktív piaci munkával.

A másik fő exportpiaci régió a **volt szocialista országok** csoportja. A KGST összeomlása, különösen az 1991-ben kialakult szovjet-magyar áruforgalmi helyzet a külkereskedelmi tevékenységet e relációban gyakorlatilag megbénította. A jelenleg is meglévő problémák ellenére az ésszerűség úgy kívánja, hogy készüljünk fel mind a FÁK-kal, annak tagköztársaságaival, mind a többi középkelet-európai országgal az új típusú kereskedelmi és gazdasági kapcsolatrendszer fejlesztésére. A keleti piac változatlanul jó felvevő piaca lehet a magyar textil- és textilruházati termékeknek, azonban ahhoz, hogy ezt a lehetőséget ki tudjuk használni, több feltételt kell biztosítani. Éles versenyre lehet számítani mind a fejlett, mind a fejlődő országok részéről, ezért az exportstruktúrát át kell alakítani. Az ezen országokkal ma is jó kereskedelmi kapcsolatot fenntartó vállalatok vezetőinek véleménye alapján 5–8 év múlva ez a piaci régió óriási felvevő képességgel rendelkezik majd, de ezt elsősorban azok tudják kihasználni, akik már ott vannak, vagy minél előbb beépülnek ezekre a piacokra. Az egyes köztársaságokkal való kapcsolat kiépítéséhez ugyancsak szükség van arra, hogy kormány szintű megállapodások alapozzák meg a vállalati kapcsolatokat.

#### 4.5.3.3 Kapcsolódó és támogató szektorok

A magyar textil- és textilruházati ipar működésére a mezőgazdaságnak, a gépiparnak és a vegyiparnak van jelentős ráhatása (különösen a textiliparra, nyersanyag oldalról).

A mezőgazdaság mint szállító és mint fogyasztó kapcsolódik a textiliparhoz. Ez a kapcsolat az elmúlt években gyengült. Megszűnt a lentermelés, csökken a gyapjútermelés. A mezőgazdaságnak szállított csomagoló-, kötöző- és tároló anyagok mennyisége sem érte el a tervezett szintet, részben az igény elmaradása, részben az import erősödése miatt.

Várható, hogy a mezőgazdaság fejlődésével a textiliparral szembeni igények nőnek, az értékesítési lehetőségek javulnak. A mezőgazdasági eredetű nyersanyagok terén azonban legfeljebb a kendertermesztésben vannak bővítési lehetőségek.

A gépiparon belül az elmúlt évtizedekben kialakult egy gyártó bázis, amely textilipari és textilruházati gépeket ill. gépegységeket, tartozékokat gyártott. Két ismert nagyvállalata e területnek a Könnyűipari Gépgyártó Vállalat és a Csepel Művek Kerékpár- és Konfekciógépgyára volt. A piacgazdaságra való áttérés során kibontakozó versenyhelyzet, az elismert világcégek hatalmas kínálata miatt nem valószínű, hogy komplett gépek, különösen technológiai alapgépek hazai gyártására esély volna. A kisebb gépek, kiszolgáló berendezések és főleg az alkatrészgyártás hazai

kapacitásai azonban megőrizhetők és működtethetők, amennyiben persze az általános hazai gazdasági-pénzügyi környezet ezt a jövőben lehetővé teszi.

A vegyipar egyetlen textil-alapanyag gyártója a Zoltek Magyar Viscosagyár Nyergesújfalun, akrilszálak és poliamid filamentek előállítója. Szerepe a közeljövőben a speciális anyagokból készülő szálak felé tolódik el, így várhatóan az import lesz a textilipari nyersanyagok – és hozzátehetjük: a textilipari színezékek és festődei-kikészítőipari segédanyagok – fő beszerzési forrása.

#### 4.5.3.4 Vállalati stratégiák, struktúrák

A vállalatok döntő többségében a stratégiát a túlélés motiválta. Átmenetileg háttérbe kerültek a műszaki fejlesztéssel, termelésbővítéssel, sőt a gyártmány- és gyártásfejlesztéssel kapcsolatos stratégiai célok is. A forrásellátottság elégtelensége és a fejlett országokba irányuló export bővítése előtérbe helyezte a **bérmunkát**, amelyről már részletesen szoltunk. Itt azt kell kiemelni, hogy a bérmunka természetesen nem mint stratégiai cél, hanem mint szükséges taktikai lehetőség került be a legtöbb vállalat programjába. Ma már azonban elmondhatjuk, hogy a bérmunka-korszak elhúzódása és mértéke azt stratégiai szintre emelte.

Figyelembe véve a bérmunka színvonalat konzerváló és másodlagos piaci szerepet adó lényegét, egyre több vállalat törekszik a saját tervezésű és értékesítésű termékek, kollekciók fejlesztésére, részarányuk növelésére.

Az elmúlt években csaknem kizárólagos stratégiai cél volt a tulajdonosi szerkezet átalakítása, a **privatizáció**. A textil- és textilruházati ipar **tulajdonosi struktúráját** alapvetően átrendezte az 1988-ban elindult privatizáció. Jellemzően korábbi üzleti partnerek, kereskedők, gyártók vettek részt a vállalatok magánosításában. 1992–1993-ban felerősödött a pénzügyi befektetők szerepe. Majd félezer vegyesvállalat alakult. Jöttek a „multik” is, pl. a Levi Strauss, a Mustang, a Felina, a Triumph, a Coats, a KBC, a Bäumter, és külföldi tőkeinjekcióval indult fejlődésnek a Graboplast, a Pannon-Flax, a Gardénia stb. 1994-ben – az egyszeres és kettős könyvvitelt vezető vállalkozások adatai alapján (Privinfó, 1996. május 14.) – a textilipar 29 825 millió Ft jegyzett tőkéjéből 9 163 millió Ft volt a külföldi részesedés és 7 825 millió Ft az állami tulajdon. A ruházati iparban a 17 921 millió Ft jegyzett tőkéből 5 490 millió Ft volt a külföldiek részesedése, 2 519 millió Ft az állami tulajdon. Ezzel az állami tulajdon részaránya a textiliparban 26,2 %-ra, a textilruházati iparban 14,1 %-ra csökkent.

Az állami tulajdon részaránya mindkét szakágazatban alacsonyabb, mint a feldolgozó ipar átlaga. Az egyéb sajátosságok mellett ebben az is közrejátszott, hogy már 1988-ban megkezdődtek a decentralizálások és az így létrejött kisebb szervezetekben szívesebben vállaltak szerepet magánvállalkozók és külföldi partnerek. A textilruházati ipar még alacsonyabb állami tulajdoni aránya pedig a jelentős szövetkezeti tulajdon következménye, ami a belföldi tulajdonban szerepel. Ez

az oka annak is, hogy a belföldi tulajdonosok szerepe lényegesen nagyobb, mint a feldolgozó iparban általában, vagy akár a textiliparban. Ezek az arányeltérések természetesen összefüggnek azzal is, hogy a textilruházati ipar átlagos üzemmérete jóval kisebb, mint a feldolgozó iparé, vagy a textiliparé, így a kis- és középüzemek privatizációja gyorsabban ment végbe, illetve több magáncég jött létre.

További főbb stratégiai elemek a vállalati dokumentumokban:

- exportbővítés mind nyugat, mind kelet felé,
- a hazai nyersanyagok részarányának növelése,
- a technológia fejlesztése, új profilok kialakítása, meghonosítása,
- saját bolthálózat kiépítése, bővítése,
- termelékenységet növelő projektek indítása,
- az ISO 9000-nek megfelelő minőségbiztosítási-tanúsítási-ellenőrzési rendszer kiépítése,
- a marketing szervezet és tevékenység erősítése,
- a privatizáció folytatása, tőkebevonás.

Nőtt a stratégiai tervezés színvonala, elsősorban a tapasztalt külföldi cégek, tanácsadók, szervezők bevonásával.

#### **4.5.3.5 A kormányzat szerepe**

Az ésszerű és versenyképes struktúra és kapacitásnagyság kialakítása nagyon összetett feladat, csak tudatos piacépítő, a gazdálkodás minden területére kiterjedő, korszerűsítő vállalati munkával hajtható végre. De szükség van határozott kormányzati beavatkozásra európai színvonalú pénzügyi, jogi és irányítási mechanizmusokkal, a műszaki fejlődést elősegítő támogatásokkal és beruházási preferenciákkal, az exportképességet javító intézkedésekkel.

Meggyőződésünk, hogy egy átgondoltabb, a nemzetközi pénzügyi kapcsolatainkat és kötelezettségeinket a gazdaság tűrőképességével összevető és összehangoló pénzügyi politika segítségével kialakítható egy ésszerűbb gazdasági környezet, amelynek döntő szerepe lenne az ipar jelenlegi negatív tendenciáinak megváltoztatásában és az annyira óhajtott kibontakozás lehetőségének, feltételrendszerének megteremtésében.

A gazdasági környezetnek lehetővé kell tennie, hogy a megfelelő stratégiával rendelkező, jól gazdálkodó, innovatív vállalatok képesek legyenek a fejlődésre, a műszaki színvonal jelentős növelésére, a korszerű technológiák bevezetésére, ennek érdekében képződjenek megfelelő saját forrásaik és legyen módjuk reális feltételek mellett kölcsönforrások igénybe vételére.

Nem tartható fenn a jelenlegi igen magas arányú és tömegű elvonás, amely egyik fő gátja a kibontakozásnak, sőt a normális működésnek is. A bér jellegű költségek illetve a kifizetett bérrel

összefüggő járulékok túlzott növelése (a szerény tb-járulék-csökkenést bőven meghaladó egészségügyi hozzájárulás, ami a textilruházati bérszinten 6–8 %, munkaadói hozzájárulás, szakképzési hozzájárulás, a táppénz jelentős mértékű áthárítása stb.) indokolatlanul sújtja az élőlomka-igényes szakmákat. A terhek ott nőnek, ahol az átlagkeresetek a legalacsonyabbak.

Országos szinten hiányzik egy korszerű, kellő mélységű és megbízhatóságú gazdasági információs rendszer és annak könnyű hozzáférhetősége. Ma képtelen a hazai vagy külföldi gyártó vagy befektető kellően megítélni saját szakmai területének országos helyzetét, fejlődésének tendenciáit, lehetőségeit, vagy a befektetési célterületek jelenlegi és abból levezethető várható helyzetét.

Az export ösztönzését erősíteni szükséges. A nemzetközi gyakorlatnak is megfelelő pénzügyi, hitelezési eszközöket, két- és sokoldalú együttműködési formákat, korrekt árfolyam-politikát kell alkalmazni, korszerű kereskedelemfejlesztési akciókat kell szervezni. A nemzetközi piacokon is versenyképes gazdálkodók számára megfelelő exportrendelések birtokában biztosítani kell a szükséges forgóeszközhitelket, olyan kamatszinten, amely az export piacokon általános. Ez teremt lehetőséget az export további bővítésére.

A követendő árpolitika és árfolyam-politika közötti összhang megteremtésére olyan árfolyam-politikára van szükség, amely mellett – a belföldi inflációs folyamatokat is figyelembe véve – megfelelő export ösztönzés valósul meg, de ugyanakkor az árfolyam megállapításánál az inflációs hatások átfogó mérlegelése is megtörténik.

Olyan átfogó lépéssorozatra van szükség, amely egyidőben képes oldani a likviditási válság okozta feszültségeket és ugyanakkor a gazdaságban elengedhetetlen szerkezeti változásokat is felgyorsítja. A likviditási válság jelentős mértékű enyhítése a vállalkozásélénkítés egyik legfontosabb eszköze is lehet. A struktúraátalakítás követelménye, a megváltozott nyersanyagbázishoz való alkalmazkodás, az elmaradott technika fejlesztés – egyszóval a versenyképesség megteremtése újszerűen veti fel a szakágazatok átmeneti jellegű védelmének kérdéseit, a nemzetközileg is egyenlő versenyfeltételek biztosítását.

A világ gazdasági fejlődését végigkísérte a szabadkereskedelmi és protekcionista irányzatok érvényesülése illetve háttérbe szorulása. Minden ide vonatkozó szakirodalom egységes abban, hogy a fejlődés korábbi szakaszaiban a protekcionizmus, későbbi szakaszában a szabadkereskedelmi elvek dominálnak, de napjainkban is egyértelműen kimutatható még a legfejlettebb országokban is az egyes elemek egymás mellett élése. A protekcionista törekvések még a gazdaságilag legfejlettebb országokban, országcsoportokban is kimutathatók, nem is beszélve a fejlődő vagy gazdaságilag elmaradottak esetéről. A kizárólagos szabadkereskedelmi elvek érvényesülése egyértelműen hátrányt jelent a gazdaságilag elmaradókra, hiszen lehetetlenné teszik az utolérést, a gazdasági egyenlőtlenségek kiigazítását. Ezért a textil- és textilruházati ipar esetében is nélkülözhetetlen az ipar



jó értelmű védelme érdekében a szabadkereskedelmi és protekcionista elemeknek a nemzetközi gyakorlatban is elterjedt vegyes alkalmazása.

## 4.6 Az alumíniumipar<sup>\*</sup>

Az alumíniumipar **az egyetlen jelentős hazai ásványkincsre** települt iparágunk. Ez **a huszadik század fémje**: előállítási módját a múlt század végén fedezték fel, felhasználási lehetőségei még ma is folyamatosan bővülnek.

Az egyetlen jelentős hazai ásványkincsre alapozott iparágunk, az alumíniumipar a rendszerváltást követően elvesztette korábbi kiemelt jelentőségét és helyzetét. A külső és belső hatások okozta megpróbáltatások után az is figyelemre méltó teljesítmény, hogy egyáltalán talpon maradt, és elenyésző arányai ellenére még mindig jegyzik a nemzetközi statisztikákban.

### 4.6.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája

Az egy társaságba összevont **bauxit kutatás és bányászat** stratégiai lehetőségei egyértelműen a timföldgyárak jövőjétől függenek. Az új bánya nyitások (több száz millió Ft-os költséggel) a jövőbeli mennyiségi és földrajzi igények szerint válnak esedékessé.

Az ismert, ipari feldolgozásra alkalmas **hazai bauxitvagyon** 30 millió tonna, amely **a jelenlegi igényeket mintegy harminc évig fedezné**. Jelenlegi ismereteink szerint azonban csak mintegy 15 millió tonna termelhető ki **környezeti kockázatok nélkül**, ez **10-15 évi bauxitszükséglet** fedezésére elegendő. **A bauxitkutatás** elsősorban az olcsón kitermelhető sekély előfordulások feltárására irányul, a vagyongyarapodás évi 400 ezer tonna körül van. Mivel a nagyobb egybefüggő telepek általában mélyen helyezkednek el, a kutatás irányának megváltoztatásával ennél nagyobb vagyon növekedés is elérhető, ez azonban mind **a kutatási**, mind **a kitermelési költségek** növekedését vonja maga után és a mélyművelés vízügyi kockázatai mindig nagyok. Bár a bányavállalat tulajdonosainak zömét a timföldgyárak és a timföldet felhasználó kohó teszi ki, kérdéses, milyen mértékig hajlandók akár közvetlenül, akár az átvételi árakon keresztül a költségek növekedését átvállalni.

**A bauxittermelés mindig a hazai timföldgyárak igényét szolgálta**, de egy csekély, 5-5,5 modulusú mennyiség - ami gyakorlatilag a hazai feldolgozás szempontjából meddőnek számított - exportra is került a Ziar nad Hronomban (Szlovákia) működő pirogén eljárással működő timföldgyár részére. Az új alumíniumkohó építésekor a régi, elavult és környezetszennyező gyárat leállították, így a bauxitexport ez évben megszűnt.

---

<sup>\*</sup> Némethné Pál Katalin - Németh Imre: A magyar alumíniumipar versenyképességét befolyásoló tényezők, Budapest, 1996. november

A hazai alumíniumipari vertikum alsó részén az alumíniumsulfát, műkorund és kádkő szállítóként piaci pozíciókat szerzett **Mosonmagyaróvári Timföldgyár (MOTIM Kft.) helyzete a legstabilabb**. Ez a legrégebb magyarországi timföldgyár, **berendezéseinek többsége üzembe helyezésének időpontja alapján idősnek számít**. Ugyanakkor **itt találhatók a hazai timföldgyártás legutolsó fejlesztési eredményei** (korszerű csőfeltárás, vörösiszap szűrés, bepárló, korszerű kalcináló berendezések). A legtöbb műszaki berendezés állapota a rendszeresen elvégzett felújítások következtében jelentősen javult, kellő karbantartás mellett még negyven évig üzemképesek. Elhasználódás miatt csere és pótlási igények az ezredfordulóig mintegy évi 150 millió Ft értékben merülnek fel, 2006. táján válik majd szükségessé a vörösiszap tároló bővítése (jelenlegi becsült beruházási ráfordítás: 300 millió Ft). A műszaki fejlesztések az elismerten jó termékminőség javítására és gyártástechnológia fejlesztésre irányulnak. Új termék (kerámia szál és -paplan) fejlesztésére és gyártására francia partnerrel vegyes vállalatot hozott létre MOTKER Kft. néven, a beruházás befejezése idén esedékes. A termékek elhelyezése a francia partner révén európai piacokon biztosított.

Műszakilag **Ajkán** van a legfiatalabb berendezés, közepesen korszerű autokláv sorok, csőfeltáró elemekkel korszerűsítve. Ezekhez nagyteljesítményű kikeverő tartályok, bepárlók és kalcináló kemencék csatlakoznak. A gyárat a magyar-szovjet timföld-alumínium egyezmény idején, az 1970-es években fejlesztették fel kohászati timföld tömeggyártására. Földrajzi közelsége miatt az inotai alumíniumkohó timföld ellátója, s ez az elektrolízis fennmaradásáig évi 50-60 ezer tonna stabil piacot jelent számára. Szakértői vizsgálatok szerint igen alkalmas az új szlovák kohóban megolvasztandó homokszerű timföld gyártására, ehhez azonban 1 milliárd Ft-ot meghaladó beruházás (ennek mintegy fele a know-how értéke) szükséges. A jelenlegi kapacitások is alkalmasak hidrát és korundcélú timföld előállítására, az előbbieken különösen jó lehetőségei vannak **nagytisztaságú és fehér hidrát** téren. Egyre javulnak pozíciói az európai hidrát piacon. A hidrátok őrlésére, osztályozására és értékesítésére önálló társaságot hozott létre HUNGAMOLA Kft. néven, mely főleg szlovén piacra értékesít. Korundcélú timföldet német vevőknek ad el. Éves beruházási és felújítási szükséglete átlagosan évi 130-200 millió Ft, ami a MOTIM-hoz hasonlóan minőség javító és technológia fejlesztő ill. pótló beruházásokat tartalmaz. A vörösiszap elhelyezés az ezredfordulóig megoldott.

**Az almásfüzitői timföldgyár** több lépcsőben épült ki, berendezései különböző korúak. Kevésbé alkalmas tömegtermelésre mint Ajka, de az egyes berendezések viszonylag kis kapacitása nagyobb termékválaszték előállítását teszi lehetővé. A nem kohászati termék piacon kis mennyiségekkel régóta jelen van bevezetett márkanévvel (ALOXID), főleg tűzálló ipari és speciális timföldek terén. Tűzálló ipari kapcsolatai a volt KGST országokkal leépültek.

**A timföldtermelés zöme mindig is exportra ment.** Különösen így volt ez a két hazai alumíniumkohó leállítását követően.

Táblázat 4.6.1.: A bauxit és timföld export alakulása, kt

Év	Bauxit	Timföld*
1992	226	469
1993	278	354
1994	189	169
1995	19	247

Forrás: IKM

\*= termelés timföldsúlyban: a különféle timföldtermékek átszámítva kohászati timföld egyenértékre

**Az Inotai Alumínium Kft-ben folytatott alumínium kohászat jövője** hosszabb távon **az alumínium és energia árak egymáshoz viszonyított alakulásának függvénye.** A válság időszakában az állóeszköz fenntartási munkákat a havária megelőzés szintjére korlátozták, az üzem termelése azonban biztosított. Műszaki paraméterei - energia felhasználása is - megfelel a világban üzemelő azonos típusú kohókének.

A magyarországi kohókapacitás sohasem volt elegendő az ország fémszükségletének előállításához, így **hazánk mindig is nettó alumíniumimportőr volt.** A fémforgalmi folyamat ma is a szovjet-magyar timföld-alumínium egyezmény idejében kialakultak szerint működik: **a fémfeldolgozók alumínium alapanyagot** (továbbfeldolgozás céljára szolgáló tömböt, tuskót) **importálnak, majd félgyártmányt értékesítenek a hazai és az exportpiacokon.** A különbség csak az, hogy a fémházist most nem magyar timföldgyárak termelése alapozza meg, hanem a multinacionális cégek (elsősorban természetesen a legnagyobb feldolgozó tulajdonos ALCOA) saját alapanyagukat szállítják be.

Az Inotai Alumínium Kft-ben és Ajkán folyik **öntészet.** Ajka vásárolt alapanyagot használ. Ajka öntészeti tuskót és félgyártmányokat értékesít, elsősorban német vevőknek, termelésének felét bér munka teszi ki. Belföldi eladásai minimálisak. Kapacitásai 50 - 60 %-ban vannak kihasználva, ezért veszteséges. A **formaöntöde** privatizációja megtörtént, a francia Le Belier cég vásárolta meg.

Az Inotai Alumínium Kft. zömében a saját fémét dolgozza fel. Jelentős **huzal, tubustárcsa és szalaggyártó kapacitással** rendelkezik, a felújítási elmaradások azonban ezt a területet sújtották, így a pótlási igények itt igen nagyok (a 400 millió forintnyi elmaradás zöme ezt az eszközállományt érinti). Az előállított termékek fázisköltsége (az alumínium előállítására rakódó gyártási költség) a fázisár felett van, kivéve a durva huzalét. Perspektívája elsősorban a vékony szalag és a tubustárcsa gyártásnak van.

Mint említettük kisebb öntödék működnek az ország más területein is, de komolyabb jelentősége három folyamatban levő beruházásnak van:

- A **VAW** cég az Audi beszállítója Európában. Most, hogy az Audi bővíti győri termelését, a VAW is öntödét nyit Győrben és itt gyártja majd a hengerfejeket a járművekhez.
- Tatabányán az amerikai Superior Industries International és a német Otto Fuchs Metallwerke épít **SUOFTEC** néven keréktárcsagyárat személygépkocsik és könnyű járművek számára.
- Az **ALCOA** pedig a leállított székesfehérvári présmű helyett épít keréktárcsaüzemet.

A **fémfeldolgozás** helyzete és lehetőségei azonosak a fémfeldolgozó iparával. A társaságok versenypiacon működnek, nem csak alumínium, hanem egyéb alapanyagok felhasználásával. A piacra lépésnek általában monopolisztikus korlátai nincsenek, a befektetési küszöbértékek sem magasak. Az alapanyag ellátás a 100 %-os import liberalizáció miatt szintén nem korlátozott. Bár a volt HUNGALU vállalatok közül némelyik még mindig domináns a maga részterületén - az ALCOA-KÖFÉM lemezek, csövek, profilok, a Kőbányai Könnyűfémmű (KÖBAL) pedig fóliagyártóként - ezek a cégek sincsenek monopolhelyzetben. Termékeik egyrészt importversenynek vannak kitéve - nem élveznek külön piacvédelmet -, másrészt versenytársaik a helyettesítő anyagok: az acél, a réz és egyre inkább a műanyag.

A külkereskedelmi forgalom fémmérlege még egy aggasztó jelenségre hívja fel a figyelmet: **igen sok alumíniumot exportálunk hulladék formájában**. Mivel a fém teljes egészében újraolvasztható, mégpedig az eredeti olvasztási energiamennyiség töredékéért, így a nyugat európai fémfeldolgozók körében ez a cikk igen keresett. Sajnálatos azonban, hogy **nem sikerül a hazai öntészeti kapacitásokkal megvalósítani az újrahaznosítást**, és így gyakorlatilag a külföldön feldolgozott saját hulladékunkat importáljuk vissza.

Az alumíniumiparnak a félkésztermék- és késztermékgyártás a legnyitottabb, már ma is erős versenyhelyzetben levő fázisa mindenütt a világon. Talán nem véletlen, hogy **itt a leggyorsabb a műszaki haladás, a cégek cserélődése, a fejlődés**.

Az ágazat a kilencvenes évek drasztikus átalakulási folyamatai következtében sokat veszített jelentőségéből, de még ma sem elhanyagolható a magyar gazdaságban játszott szerepe. Bár az 1994. évi mélypont - az orosz kohászati timföldpiac összeomlása következtében - jelentős exportpozíció veszítéssel járt, **az alumíniumipar nettó (deviza) exportőr maradt**. Az idei eredmények minden jel szerint a tavalyit is felül fogják múlni. A folyamatban lévő gépjárműgyártáshoz kapcsolódó alumíniumipari beruházások (erről bővebben a következő fejezetben számolunk be) ugyan valószínűleg a belföldi fémfelhasználás növekedéséhez vezetnek majd, azonban az autókba beépülve mégis hozzájárulnak majd a magyar export további növekedéséhez.

Táblázat 4.6.2.: A magyar alumíniumipar külpiaci forgalmának alakulása (adatok: ezer USD)

Év	Behozatal	Kivitel	Egyenleg
1992	168476,1	288320,5	119844,4
1993	170908,5	234197,4	63288,9
1994	270762,2	273619,5	2857,3
1995	382821,7	411515,4	28693,7

Forrás: IKM

Ezzel az alumíniumipar a magyar import 0,5 %-át, ellenben az exportnak a 3,2 %-át teszi ki.

### A Hungalu Rt.

A Magyar Alumíniumipari Tröszt a központi fejlesztési programok végrehajtásával igen **nagy hosszú- és középlejáratú tartozásállományt** gyűjtött össze (1982. évben ez 10 milliárd Ft felett volt) amely 1989-re 3,3 Mrd Ft-ra, 1990 végére 2,2 Milliárd Ft-ra csökkent. Az átalakulás után az Állami Fejlesztési Intézet a fennálló állami követeléseiből 2,1 Mrd Ft tőkeemelést hajtott végre és így HUNGALU részvények tulajdonosa lett. Továbbá elengedésre került 1 Milliárd Ft 1993-2003 között fizetendő állami alapjuttatás utáni járadék.

Az igazi gondot azonban **a rövid lejáratú tartozások** jelentették. A veszteség növekedésével és az árbevétel csökkenésével ezek rohamosan emelkedtek. A vállalatcsoport e hitelterhek önerőből való törlesztésére nem volt képes, 1993. végén 4.626 MFt-nyi hitelállománnyal **a hitelkonszolidációban kiemelten rendezendő 13 vállalat közé került.**

Ezzel külső adósságai megszűntek, de fennmaradt a **vállalatcsoporton belüli adósságállomány.** A szorító pénzügyi gondokon az alumínium - és timföld - árak 1994. legvégén megindult emelkedése, a kereslet élénkülése tudott valójában segíteni.

Az egyetlen vállalatcsoportba tömörült, egységesen irányított ágazat **privatizációjára** vonatkozó **állami koncepciók** alakulásában három szakasz különíthető el. Az első elképzelések stratégiaileg fontos ágazatként kezelték, ezért csupán **a HUNGALU Rt. kisebbségi tulajdonrészét** jelölték meg privatizálhatónak. Erre nem mutatkozott érdeklődés. **1992-ben** már engedtek a holding egyben tartásának merev előírásából és lehetségessé vált **egyes társaságok többségi vagy teljes tulajdonrészének eladása** is, csupán a vertikum magjának (bánya-timföldgyárak-kohó) egybentartását és vállalatcsoport egésze feletti **25 %-os állami tulajdonhányad** megőrzését írták elő. Végül az **1995. évi** privatizációs hullám elérte a vállalatcsoportot is, a fő cél a **100 %-os eladás lett,** a vertikális kapcsolatokra való tekintet nélkül. Ehhez lecserélték a cégvezetést is.

A Hungalu Rt. mint vagyonkezelő holding, a teljes privatizáció után várhatólag megszüntetésre kerül. A különböző tulajdonosokhoz kerülő, de termékkapcsolataikban továbbra is

egymásra utalt alumíniumipari társaságok ésszerű további együttműködését, a piaci érdekeken túlmenően, a privatizációs szerződések előírásai is elősegítik.

#### 4.6.2 A nemzetközi tendenciák

##### Bauxitpiac

A világ 1992. évi bauxitbányászati kapacitása 151 millió tonna/év volt, amely évi 5 millió tonna/év mennyiséggel növekedett 1995-ig. A magyar bauxittermelés ezen belül marginális jelentőségű.

A **trópusi**, külfejtéssel kinyerhető, 40-50 modulusú, de magas szerves anyag tartalommal szennyezett **bauxit olcsón szerezhető be**, jelenlegi 18,7 - 35 USD/t árát az európai kikötőig még **jelentős: 12 - 15 USD/t körüli fuvar költség terheli**.

A magyarországi bauxit többségét mélyművelésű bányákból (több helyen karsztvíz emeléssel) elég drágán termelik ki. A külfejtés arányának növelése jelentősen csökkenti a bauxitbányászat fajlagos ráfordításait, így a magyarországi fajlagos önköltség 1500-2000 Ft/t között ingadozik (tőke terhek nélkül). 1988-89-ben Almásfüzitőn folytattak import bauxit feldolgozási kísérleteket, ezek nem bizonyultak gazdaságosnak. A gyár 1995. év végi újraindítása nem szerepelt az adott évi bányászati programban, így ismét import bauxit behozatalára került sor, azonban a cég törekvései ennek hazai termelésű ércre történő kiváltására irányulnak.

##### Kohászati timföld

A világ kohászati timföldtermelése az 1990-es évek elején - az alumínium világpiaci válsága következtében - szintén **viSSzaesett**.

Európa legnagyobb timföld **importőre** a Független Államok Közössége. Az utóbbi évek főbb adatai (ezer tonnában) a következők:

	1990	1991	1992	1993
Össz. FÁK import	<b>1958</b>	<b>1804</b>	<b>1845</b>	<b>1786</b>
- ebből magyar	<b>554</b>	<b>450</b>	<b>434</b>	<b>297</b>
részarány	<b>28.3%</b>	<b>24.9%</b>	<b>23.5%</b>	<b>16.6%</b>

Bár a szállítási előnyök kihasználása révén az európai területen (Volgográdban, Novokuznyeckben) működő **oros alumíniumkohók természetes beszállítói lehetnének a magyar timföldgyárak**, ez a kapcsolat nem tudott a rendszerváltást követően stabillá válni, az orosz üzleti kapcsolatok közismert bizonytalanságai, a kohók bonyodalmas privatizációjának ismeretlen hatásai, illetve az ukrán vasúti tranzit feltételeinek kiszámíthatatlan változásai miatt. Többször is tervezték már, néha végre is hajtották a díjtételek drasztikus emelését.

A kohászait timföld ára erősen kötődik az alumínium tőzsdei árához, annak 11 - 18 %-a között ingadozik. A világ timföldgyárainak átlagos közvetlen költsége 150 USD/t körül van, amelyet a fix költségek és a tőketerhek még 50 USD/t-val megnövelnek. A magyarországi timföldgyárak költségei elsősorban a bauxit árától és modulusától függenek. A timföld fajlagos önköltsége (tőketerhek nélkül) 17000 és 21000 Ft/t között mozog. (Némi eltérést okoz az önköltségben a felhasználási célok miatt szükséges külön kezelés is.)

A világpiacon 1992-ben a költségek alá csökkentek, 170 - 180 USD/t-ra, majd 1994-ben az áresés folytatódott, egészen 120 USD/t-ig. Több import bauxitot feldolgozó timföldgyár kapacitás csökkentésre, illetve leállásra kényszerült. 1993. végén az alumínium termelők kapacitáscsökkentési tárgyalásai miatt az orosz piac "befagyott", a kohók nem kötöttek éves timföldszállítási szerződéseket. 1994 legvégén megjelentek a javulás jegyei. A kimondottan jó 1995-ös év után 1996 közepére azonban újabb piaci visszaesés következett be: az alumíniumpiac alakulását követve ismét nőni kezdtek a timföldkészletek, beszűkült a spot piac és a kohászati timföld ára a harmadik negyedévben 150 USD/t-ra zuhant. A szakértők azt várják, hogy a fém helyzetének rendeződésével 1997 második felében indul ismét növekedésnek a kohászati timföldről iránti kereslet, ennek várható nagysága 700 ezer - 1 millió tonna.

A magyar timföldgyárak reagálása a piaci kapcsolatrendszer szétesésére az orosz piacról történő kivonulás volt. Ezzel ellentétben az alufüzetgyártó gyárak bérlő, majd megvásárló Hungalumina Kft. üzletpolitikája, amely elsősorban az orosz kohászati timföld piacra épített.

Mivel a földrajzilag elérhető európai alumíniumkohókat már bezárták, alternatív kohászati timföld értékesítési lehetőség csupán a szlovákiai Ziar nad Hronomban EBRD támogatással épült új alumíniumkohó számára nyílik. Az ajkai timföldgyár az új kohó technológiáját szállító szakmai befektetővel - a Norsk Hydro céggel - megvizsgálta ennek műszaki feltételeit. Az új kohó homokoszerű timföldet dolgoz fel, Ajkán azonban lisztszerűt gyártanak. A gyár jelentős beruházással (ami azért jóval alatta marad egy új gyár építési ráfordításainak) alkalmassá tehető homokoszerű timföldgyártására. További előnyt jelent a bauxitellátás és a vörösiszap elhelyezés megoldott volta. A Norsk Hydro azonban nem vállalta, hogy betársul a HUNGALU Rt-hez - még a magyar állammal közös finanszírozási konstrukcióban sem - a beruházásba, inkább távolabbi timföldgyáraiból szállítja a kohóba az alapanyagot.

További stratégiai lehetőségek a magyar timföldgyárak számára a nem kohászati timföldről iránti piacán nyílnak.

### A nem kohászati timföld piac

Ebbe a fogalomkörbe a hidrátok, kalcinált timföldek és továbbfeldolgozott termékek tartoznak. A kohászati timföldnél újabb, **erőteljesen növekvő piac**, mozgása erőbben kötődik a felhasználó ágazatokéhoz, mint az alumíniumiparhoz.

A világtermelés az 1976. évi 1,9 millió tonnáról 1992-ben 4,0 millió tonnára nőtt, **a 2000-ig várható növekedési ütem évi 4 - 5 %**. Jelenleg a nem kohászati timföld részaránya a világ összes timföld termelésében 10 % körül mozog. **A legnagyobb termelők:** Japán (740 ezer tonna), az Egyesült Államok (710 ezer tonna), a FÁK (600 ezer tonna) és Németország (370 ezer tonna). Magyarország 1992-ben 58 ezer, 1995-ben 118 ezer tonna nem kohászati terméket állított elő.

### Hidrátok

A világszintű hidrátfelhasználás (terméksúlyban) 3,3 millió tonna. **A piac az 1980-as évektől kezdődően folyamatosan bővült**, elsősorban a töltőanyagokhoz, égéskésleltetőkhez való felhasználás és a mosóporok foszfáttartalmát kiváltó zeolitgyártás növekedése következtében. A timföldhidrát legnagyobb felhasználói Latin-Amerika, Skandinávia, egyes észak-afrikai országok, valamint több ázsiai ország.

**A hidrátfelhasználás alakulása a kalcinált oxidnál stabilabb volt**, ennek oka a termék végfelhasználói ágazatainak stabilitása. Az alumíniumsulfát pl. a papíripar részére, víztisztításra, fluoridgyártásra használatos. A szulfáttartalom kiváltására a polialumíniumklorid előtt nyílnak lehetőségek. Speciális hidrátokat égéskésleltetőként a poliuretán habokhoz használnak fel. Felfutóban van a műmárvány gyártása hidrátból. A hazai timföldhidrát termelés 1995-ben 95 ezer tonnát tett ki.

### Nem kohászati timföldek és timföldtermékek

A világ nem kohászati timföld fogyasztása 1990-ben 1,3 millió tonna volt, a fogyasztás elsősorban **az ipari régiókra** korlátozódik. A legnagyobb felhasználói piacok az USA, Japán, Németország, Olaszország.

Legjelentősebb felhasználói területe a **tűzállóanyag ipar** (tűzálló téglák, monolitikus termékek kemenceborításra a cement-, üveg-, acéliparban). Jelenleg a termékek 60 %-a az acéliparban kerül felhasználásra.

**A kerámia iparban** a timföld a szilikátokat helyettesíti ott, ahol a fehérség és a keménység a feltétel. A műszaki kerámiák területén igen nagyok a növekedési lehetőségek.

A timföld keménysége és széles választékban előállítható szemcse nagysága miatt igen alkalmas **kopásálló- és csiszolóanyag** gyártásra, a korundszemcse előállításának alapanyaga.



Az anyagtechnológiai kutatások az alumínium oxidok és hidroxidok számos felhasználási lehetőségét jelzik.

A magyar timföldgyárak tűzállóipari exportja a volt KGST országok acélműveivel folytatott kapcsolatok felbomlása miatt visszaesett, a hazai vaskohászat problémái pedig belföldi piacait szűkítették. **A növekedés, az új piacokon való pozíciószerezés után, 1992-től indult meg.** Legstabilabb helyzetben a magyaróvári timföldgyár - a **MOTIM Kft.** - van, amely már 1988-ra megszüntette a kohászati timföld termelést, mostanra nyugati piacokon stabil kapcsolatokat épített ki. Különösen perspektivikusnak ígérkezik a francia Kerlaine céggel alapított vegyes vállalatukban megindult **kerámiaszál gyártás**, mivel ez az anyag az azbeszt kiváltására alkalmas egyre több területen. Az **ajkai timföldgyár** hidrátot és korundcélú timföldet értékesít, **az almásfüzitői** szintén értékesített hidrátot, tűzálló célú timföldet és timföld alapú termékeket. A gyár újraindítása ugyan kohászati timföldgyártás céljából történt, de megkezdték a régi kapcsolatok újrafelvételét a nem kohászati piacon is.

### Alumínium piac

Az alumínium piac válsága 1991-ben kezdődött és azóta egyre mélyült. A két világrend szemben állásának megszűnésével kiesett a hadiipari fogyasztás jelentős része, így **a világ alumínium felhasználása az 1990-es évek első felében elmaradt a termeléstől. A világ fémkészlete 1993. augusztusára meghaladta a 4 millió tonnát**, ugyanis a várakozások hosszú ideig az orosz belső energiaárak emelkedésére és így a mesterségesen alacsonyan tartott kohósítási költségektől vezérelt exportdömping kifulladására számítottak.

Komolyabb **termelési kapacitás visszafogásokra** csak 1993-ban került sor, de ezek nem egyenlítették ki a korábbi fejlesztések eredményeként Ausztráliában, Bahreinben és Kanadában épp a kritikus években működni kezdő új kohók okozta többletet.

A világon 1993-ban összesen mintegy 20 millió tonna alumíniumot állítottak elő, ebből közel 15 millió tonnát a nyugati világban. Ehhez még 1,2 - 2 millió tonna orosz export csatlakozott. (A FÁK termelési és saját felhasználási adatairól nincsenek hozzáférhető információk, a becsült összes kapacitás 3,2 millió tonna. A hivatalosan bejelentett és a nemzetközi alumíniumipari szervezetek által regisztrált exportadatok között nagyságrendi eltérések vannak.)

Táblázat 4.6.3.: A világ elsődleges alumínium felhasználása (adatok: kt)

	1989	1990	1991	1992	1993
<b>Európa</b>	4,703.7	4,750.6	4,802.3	4,900.5	4,516.2
<b>ebből</b>					
Németország	1,290	1295.4	1,360.9	1,457.1	1300.0
Franciaország	685.5	723	725.9	722.8	665
Afrika	267.4	222.4	258.4	225.8	230.9
Ázsia	3,781.3	4,246.3	4,325.3	4,277.6	4,476.5
<b>ebből</b>					
India	420	433.3	430.2	414.3	475.3
Japán	2,211.6	2,415.2	2,403.3	2,271.6	2,139
Amerika	5,612.5	5,394	5,278.2	5,700.8	6,146.7
<b>ebből</b>					
Kanada	450.2	387.2	408.2	420.4	492.5
Brazília	420.1	341.2	354.2	377.1	363.8
USA	4,381.4	4,319.3	4,124.1	4,534.1	4,877.1
Ausztrália	323.9	287.8	298	309.2	339.6
<b>A volt keleti blokk országai</b>	4,588.3	4,243.3	3,698.4	3,301.3	2,847.3
<b>ebből</b>					
Szovjetunió	2,700	2,790	2,409	0,000	0,000
Oroszorsz.				1,378.8	1,107.6
Kína	920.1	860.7	938.1	1,246.3	1,318.1
Magyarország	162.2	155.2	96.4	112.3	140.1
<b>Világ össz.</b>	<b>19,308.6</b>	<b>19,174.1</b>	<b>18,678.9</b>	<b>18,737.5</b>	<b>18,584.3</b>

Forrás: International Consultative Group - Nonferrous Metals Statistics, 1994

Az európai termelők először **EK beviteli kvóta felállításával** kívántak védelmet biztosítani iparuk számára, azonban ez nem érte el a várt hatást.

Amikor a tőzsdei árak 1993. novemberére megközelítették az 1000 USD/tonnát, a korábban megkötött hitel-átütemezési, kedvezményes áramtarifa megállapodások és egyéb válságfinanszírozást szolgáló konstrukciók is elégtelennek bizonyultak számukra. **A gazdaság diplomáciai erőfeszítések** tanácskozás sorozat megindulását eredményezték a világ nagy termelői között. **1994. januárjában Brüsszelben a világtermelés** összesen 1,5 - 2 millió tonnás csökkentéséről állapodtak meg, majd további egyeztetések következtek. Ezek a kapacitás csökkentési szándékok nagymértékben járultak hozzá a timföldpiac 1994. évi megmerevedéséhez.

Az intenzív tárgyalás sorozat az alumínium árát 1200 USD/t fölé emelte az év elejére. A nyugati világ alumínium felhasználása 15,5 millió tonna volt 1993-ban. **A kapacitás korlátozás tehát csak a készletek növekedését állította meg**, azok számottevően csak 1995. közepére csökkentek le.

**1994 végén már megindult a fémárak emelkedése**, de ez nem vetette vissza a kereslet élénkülését, amelyet a fejlett országok piacain megindult általános növekedés indukált. Az 1995. végi európai "növekedési szünet" ellenben azonnal megtorpanást, majd csökkenést okozott. **1800 USD/t fémárnál már nemcsak az időközben lejárt korlátozási egyezmény miatt leállított kohók léptek**

be ismét a termelésbe, de a korábban elhalasztott kapacitás bővítéseket is elkezdték megvalósítani. Így 1996-ban ismét túlermelési tünetek mutatkoznak: az év közepe óta nőni kezdtek előbb a termelői, majd a tőzsdei készletek, az árak pedig ismét 1300 USD/t-ra süllyedtek. (Ld. 14. ábra)

Táblázat 4.6.4.: A világ elsődleges alumínium termelése (adatok: kt)

	1989	1990	1991	1992	1993
<b>Európa</b>	3,922.8	3,932.4	3,791.4	3,468.9	3,309.7
ebből					
Németország	742	720.3	690.3	602.8	551.9
Norvégia	859	871.1	885.9	866.5	888
Afrika	603.6	601.1	607.8	613.3	613.8
ebből					
Egyiptom	179.5	179.6	177.7	177.8	178.5
Ázsia	1,134.3	1,174.2	1,287	1,379	1,530
ebből					
India	423.3	433.2	503.9	496.3	466.4
Amerika	7,283	7,404.7	7,942.2	7,987.4	7,946.3
ebből					
Kanada	1,554.8	1,567.4	1,821.6	1,971.8	2,308.9
Brazília	887.9	930.6	1,139.6	1,193.3	1,172
USA	4,030	4,048.3	4,121.2	4,042.1	3,694.8
Ausztrália	1,242	1,232.7	1,228.6	1,235.5	1,375.6
A volt keleti blokk országai	4,716.6	4,746	4,521.8	4,489.5	4,505.3
ebből					
Szovjetunió	3,433	3,513	0,000	0,000	0,000
Oroszorsz.			2,734	2,715.1	2,702
Kína	758.3	854.1	963	1,080	1,220.4
Magyarország	75.2	75.1	63.3	26.8	27.9
<b>Világ össz.:</b>	<b>19,161.1</b>	<b>19,350.8</b>	<b>19,637.3</b>	<b>19,415.2</b>	<b>19,547.6</b>

Forrás: International Consultative Group - Nonferrous Metals Statistics, 1994

Ugyanakkor a tőzsdei elemzők mind egyetértenek abban, hogy ez a visszaesés csak **átmeneti** jellegű. A fémfelhasználás növekedését **prognosztizálják**, elsősorban a személygépkocsi gyártásban várt bővülő felhasználás miatt, de a konzerviparban is jók a perspektívák. Ezért a szakértők arra számítanak, hogy a kereslet növekedése már a közeljövőben meghaladja a termelés bővülését, sőt egyesek még **fémhiány kialakulását sem tartják kizártnak**. (Megjegyezzük, hogy az évtized elején is egybehangzottak a szakértői jóslatok a válság rövid lefutásáról.) A várható növekedési ütemről és az áralakulásról erősen megoszlanak a vélemények.

A magyarországi egyetlen alumínium termelő, az **Inotai Alumíniumkohó** 1994-ben mintegy 1400 USD/t termelési költséggel (tőke terhek nélkül) állította elő az alumíniumot, ez mintegy 50 USD/t-val volt a nyugati termelési költségek felett. Az **alumínium válság éveiben** kedvezményt csak a tulajdonos HUNGALU Rt felé fennálló tartozásaira kapott (törlesztés átütemezés, halasztott kamatfizetés formájában) valamint az áramszolgáltató ÉDÁSZ felé nyílt lehetősége - ÁPV Rt

garancia mellett - ütemezett fizetésben teljesíteni. Helyzetének stabilizálásában egy - a nyugati termelőkéhez hasonló - alumíniumárhoz kötött kedvezményes **villamos áram tarifa** konstrukció segítene. (A nyugati áramtermelők zsinór fogyasztói, nagyfogyasztói kedvezménnyel, egyedi árak megállapításával járulnak hozzá vevőik talpon maradásához az alumínium piaci recessziók időszakában.)

Mivel Magyarországon még csak az áramszolgáltatók eladása történt meg, de ezek egységes áron kapják az áramot az MVM-től, és államilag előírt tarifákon adják tovább fogyasztóiknak, efféle különleges elbánásra Inotán idén sem nyílt lehetőség. Ez természetesen nagy gondokat okoz a társaságnak, s csak azért nem lehetetlenült el ismét, mert **termelésének csupán 10-12 %-át** (3,5 ezer tonnát) **értékesíti alapanyagként**.

### Alumínium termékek

A világ **alumínium huzal** termelése 3,5 ezer tonna, egy évtizede nem sokat változott és az elkövetkező időben is stagnálás várható.

**Az inotai huzaltermelés** korábban elsősorban a hazai piac igényeit szolgálta, azonban a December 4 Drótművek csődje, a Magyar Kábel Művek privatizálás előtti rendelés csökkentése a hazai eladások teljes leépüléséhez vezetett.

Gondok voltak az inotai **tubustárcsa termékek** belföldi vevőinek (Szennapack, Mátravidéki Fémművek) fizetőképességével is, ez a termék azonban viszonylag jól átterelhető volt a meglévő export csatornákra.

**A csomagolóanyag ipar** elsősorban italdobozok és fóliák céljára dolgoz fel alumíniumot. Magyarországon dobozgyártás nem folyik. A **Kőbányai Könnyűfémmű** - az ország egyetlen fólia hengerműve - viszont az import korlátozások megszűnése és a hazai felhasználók privatizálása miatt hirtelen éles versenyhelyzetbe került. Korábbi monopol pozíciójából veszítve a hazai piaci részesedése 60-70 %-ra csökkent. Nagymértékű exportpiac veszteséget is elszenvedett, a volt KGST országokban az ismert okokból, a távol-keleten pedig tudatosan építette le gazdaságtalan kapcsolatait. Összességében termelése 1988 óta felére csökkent, a társaság 1993-ra veszteségesé vált. Jelentős kapacitás-leépítés és marketing fejlesztés nélkül remény sem lehet a versenyhelyezethez való alkalmazkodásra. Ez a folyamat a HUNGALU vállalatcsoport tagjaként igen nehezen haladt, a magánkézbe kerülés nyilván felgyorsítja a folyamatot.

### Öntvények

E termékek legnagyobb vásárlója világszerte a **járműipar**. A hazai autógyárak időnként vizsgálják alumínium formaöntöde magyarországi felépítésének lehetőségeit, többnyire azonban nem

meglévő üzem megvásárlására, hanem **új beruházásra** gondolnak. Így épül a tatabányai **SUOFTEC** keréktárcsa gyár, a győri **VAW** formaöntöde hengerfej gyártásra és az **ALCOA** is megkezdte Székesfehérváron egy keréktárcsa gyár építését nagyterhelésű járművek részére. Az országban sok kisebb kapacitású, magánkézben levő öntöde működik, a hulladék feldolgozással is foglalkozó **Qualitált** az osztrák alumíniumipari konszern, az **AMAG** vásárolta meg.

### Egyéb alumínium termékek

Ezek termelői és vásárlói piaca az öntvényekéhez hasonlóan igen szerteágazó, különösen az egyik legnagyobb termelő **Fémmunkás Vállalat** szétbomlása után. Mindkét terméksoportról elmondható, hogy konjunkturális lehetőségeik az általános ipari kilátásoktól függenek, a piac liberalizált, sok szereplős, de az export sem esik különleges korlátozás alá.

#### **4.6.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők**

Az ágazat helyzetét a kilencvenes évek közepén a Porter-féle versenyképességi gyémánt modell szerint az alábbiakban foglalhatjuk össze:

##### **4.6.3.1 Termelési tényezők**

A magyar alumíniumipar hazai ásványkincsre alapozva fejlődött ki, s ez az ércvagyon még valószínűleg hosszú távon sem fog kimerülni. Ugyanakkor a hazai bauxit geológiai sajátosságai miatt jóval kedvezőtlenebb módon és így drágábban termelhető ki, mint a világ jellemző lelőhelyein szokásos. Bár a magas szárazföldi szállítási költségek miatt még mindig olcsóbb hazai ércet használni, a magyarországi timföldgyárak drágábban jutnak alapanyaghoz, mint a tengeri kikötők mellé, vagy a lelőhelyek közelébe települők. Az Európa közepén elhelyezkedő timföldgyárak viszont termékeik fuvarozásakor élveznek költségelőnyt a távolabbi termelőkhez képest. Energiához a hazai gyárak versenytársaiknál drágábban jutnak az alumíniumipari vertikum minden fázisában.

Az ország hagyományos versenyelőnye a **viszonylag olcsó szakképzett munkaerő** terén fennáll a hazai alumíniumiparban is, azonban jelentősége elenyésző, hiszen a timföld, a fém és a félgyártmányok árában a **bérköltség aránya marginális** (10 % alatt van). A bauxit költségei között jóval számottevőbb a bér és bérjellegű költségek súlya, ez azonban hátrányos, hiszen a versenytársak külszíni bányáiban az egy főre jutó termelés mennyisége a hazai mélyművelés többszöröse. Ráadásul az egybefüggő telephelyek jóval alacsonyabb kisegítő létszámmal termelhetők le, mint a hazai szétszórott lencsék. A különféle külföldi szakértői vizsgálatok általában egybehangzóan úgy találták, hogy a magyar alumíniumipar - az ország más iparvállalataihoz hasonlóan - a **kedvezőtlen produktív/improduktív arány** miatt túl magas létszámmal működik. Ez a bérelőny hatását olyan munkaigényesebb fázisokban is lerontja, mint például a fóliagyártás.

**Az eszközpark a vertikum alsó fázisában egészében véve körülbelül a művelhető bauxitkincs várható kimerüléséig működőképes.** (Feltételezve a kilencvenes évek első felében elmaradt karbantartások pótlását és folyamatos elvégzését.) Mivel azonban alapjában véve nagyobb termelésre kiépített kapacitások visszafogásáról van szó, **a rendszerek részei nem egyformán elhasználódtak**, így komoly műszaki problémákkal kell nap mint nap megküzdenie a gyárak munkatársainak az egyenletes minőség, az ütemes szállítás biztosítása érdekében. A vertikum felső részében a magyar tulajdonban levő gyárakban hasonló a helyzet. Ennek jellemzőiként megemlítjük, hogy a Székesfehérvári Könnyűfémű a nyolcvanas években több fejlesztési programot is végrehajtott és a vállalatcsoporton belül meglehetősen korszerűnek tekintették. A vegyesvállalat létrehozásakor az ALCOA több milliárd forintos fejlesztési program végrehajtását vállalta, majd a tényleges működési tapasztalatok alapján felgyorsította annak végrehajtását. (Összekötve a reménytelennek ítélt üzemek bezárásával.)

Ezzel elérkeztünk a legkritikusabb termelési tényezőhöz, **a tőkeellátottsághoz.** Az előző rendszer idején - a központi fejlesztési programok keretében - az ágazatba befektetett tőke olyan termelést szolgált, amely nem volt fenntartható a rendszerváltás után. Ezek **az eszközök nem váltak mobilizálhatóvá**, nem voltak eladhatók a termeléseszközök miatt, **saját felhalmozási forrás viszont nem képződött.** (Ez sem alumíniumipari sajátosság.) Ezért 1990 óta **soha nem volt miből finanszírozni a termékváltáshoz szükséges műszaki fejlesztést és beruházásokat.** Az ágazat saját forrásai és az ide jutó állami források is az égető likviditási gondok enyhítésére fordítottak, s csak igen korlátozott mértékben nyílt lehetőség fejlesztésekre. Ebből a szempontból **az alsó vertikumi privatizáció módját nem tartjuk megnyugtatónak.** A hazai vevőknek ugyanis a vételár mellett az átvállalt környezetvédelmi terheket is ki kell fizetni, így felettébb kérdésesnek látszik, módjukban áll-e majd korszerűbb, termelékenyebb berendezéseket vásárolni, a termékfejlesztést és a piacváltást megfinanszírozni, különösen, ha az alapanyag-termelésben megszokott hosszú megtérülési időket is figyelembe vesszük.

Egészen **más a helyzet a vertikum felső fázisaiban.** A fémfeldolgozás beruházási igényei nem olyan óriásiak, **a megtérülési idők rövidebbek.** Itt jelentek meg a **külföldi befektetők**, általában biztos áru- és tőkepiaci háttérrel maguk mögött tudva. Ezeknek a cégeknek a versenyhelyezete nem a magyar alumíniumipar sajátosságaitól, hanem a tulajdonos nemzetközi konszern - vagy még inkább az azt magában foglaló stratégiai szövetség - globális versenyben elfoglalt pozíciójától függ.

#### 4.6.3.2 Keresleti tényezők

Az alumínium nem önmagában kerül fogyasztásra, hanem **mindig beépül valamilyen termékbe.** A fő felhasználási területek - a járműipar, az építőipar, a csomagolóanyag ipar - mind fogyasztási cikket gyártanak és igen konjunktúra érzékenyek. Ugyanakkor ezek alapjában növekvő, perspektivikus területei a világ gazdaságának.

**Az anyagtechnológia fejlődése is elég biztató** az alumíniumfogyasztás várható alakulása szempontjából. A **kombinált anyagok** - itt nem csupán a többrétegű csomagolóanyagokról van szó, hanem pl. a bimetálokról és hasonló összetételekről - egyre szélesebb választéka állítható elő préseléssel, ragasztással, vegyi kötésekkel - tehát energiatakarékos úton. Az alumínium - mivel igen jól nyújtható - ezekben a kombinációkban is megőrzi jó tulajdonságait.

Az energiatakarékosság jegyében született új irányzat a **műszaki kerámiák** terjedése a fémek helyett. A kemény szemcséjű, tűzálló alumíniumoxid egyre több olyan helyen kerül alkalmazásra, ahol magas hőfokot, vagy erős koptatást kell elviselni.

Timföldkerámiából készül például az űrrepülőgép csempeburkolata, amely a légköri súrlódástól védi a járművet.

**A magyar alumíniumipar a nyolcvanas évek végén elvesztett hagyományos piaci helyett minden bizonnyal az egyesülő Európa fent említett ágazatainak szállítójaként találja meg új szerepét.**

#### 4.6.3.3 Támogató iparágak

Az alumíniumiparra legfontosabb hatást gyakorló külső ágazat az energiaszolgáltatás. Jelentős fajlagos energiaigény négy ponton lép fel az alumíniumiparban: a mélyművelésű bányákban a szellőzés, világítás, ahol szükséges, ott a vízemelés elektromos energiát fogyaszt. A bauxit feltárásakor a zagy melegítésére nagynyomású gőzt használnak. A kalcinálás olajjal vagy gázzal történik, végül az elektrolízis újra villamos áramot használ fel. A függés olyan erős, hogy az alumíniumkohók mindig az elektromos energiatermelők közelébe települnek, s újabban a timföldgyáraknál is megfigyelhető ez a tendencia (az erőművi hulladékgőz hasznosítása céljából).

Mivel hazánk semmiféle olcsó energiaforrással nem rendelkezik, **a magyar alumíniumipar számára az energiaárak alakulása állandó fenyegetést jelent**, különösen azóta, hogy a hazai energiatarsaságok (MVM Rt és MOL Rt) fennmaradt állami védelmével szemben az alumíniumipar elvesztette a korábban élvezett kereskedelmi és ártámogatást. A helyzeten nyilván javítani fog az energiatermelők privatizálása, hiszen akkor ismét szimmetrikus pozíciókból tárgyalhatnak majd a felek.

Van **egy segédanyag** is, amely meghatározó jelentőségű az ágazatban: ez a timföldgyári lúghoz felhasznált **marónátron**. Magyarországon a BorsodChem Rt-ből szerezhető be, ahol a PVC gyártás melléktermékeként keletkezik, illetve Romániából importálható. A marónátron világszerte együttmozog a PVC-vel, itt szintén hosszú távú szerződésekkel szokták tompítani a heves áringadozásokat. **A BorsodChem és a HUNGALU között ez tartós együttműködés jól funkcionált** (hiszen mindkét félnek érdekében állt és erőviszonyaik is hasonlóak voltak). Még nem látható biztosan, hogy a privatizáció miatt külön érdekcsoportokhoz került timföldgyárak hogyan fognak

fellépni a BorsodChem Rt. felé és milyen utak vezetnek majd az előbb-utóbb kialakuló új kompromisszumig.

#### 4.6.3.4 Vállalati stratégiák, versenyhelyzet

Ezen a területen az alumíniumiparra is **a világot átfogó hálózatok a jellemzőek**. A szakmát **néhány óriás uralja**, amelyek versenyeznek ugyan egymással, de nem bonyolódnak gyilkos árháborúkba, sőt a külső belépők (ld. orosz kohók) ellen összefogásra is képesek. Az alumíniumipari multik már megjelentek Közép-kelet Európában és nyilván tovább fogják erősíteni pozícióikat.

**Itthon egyelőre a vertikum alsó fázisaiban a verseny minimális**. Új kapacitás létrehozása még akkor sem térülne meg, ha az újonnan jövő hozná magával a vevőkapcsolatait. Annál inkább elképzelhető ellenben az, hogy **a multinacionális cégek egyike meglévő üzemet vásárol meg**, vagy von be más módon érdekszférájába. Ilyen lépés várható az ajkai timföldgyár esetében. Mint említettük, a Norsk Hydro cég már bejelentette, hogy érdeklődik a gyár privatizációja iránt. A másik két timföldgyárban közvetlenül nincsenek bent a "nagyok", de sokféle együttműködési kapcsolat révén jól ismerik őket, s nem lehetetlen, hogy hosszabb távon még vannak szándékaik velük. A kohónál nem valószínűsítünk ilyen terveket, éppen az előbb vázolt energetikai kiszolgáltatottság miatt, a bányáknak pedig csak a timföldgyárakkal összefüggésben van jelentőségük.

**A timföldgyárak között mindig is folyt sajátos versengés**. Korábban a beruházásokért, az orosz piac beszűkülése után a szállítási lehetőségekért, a kapacitások megőrzéséért. A nem kohászati timföldek szerepének növekedésekor ezekért szállításokért is folytak csatározások. Mindez azonban **"családon belül"** zajlott a vállalatcsoport keretei között, legfeljebb néhány állami és szakszervezeti tisztségviselő bevonásával, de semmiképp nem piaci versenyként. A döntések is hatalmi helyzetből születtek. Most azonban, hogy mindhárom timföldgyár külön tulajdonos kezébe került **a verseny nyílttá válására és éleződésére lehet számítani**, mind az orosz piacokért, mind a nem kohászati timföld szállításokért. Természetesen megegyezés és kooperáció is kialakulhat előbb utóbb az új tulajdonosok között is, főleg, ha a Norsk Hydro megveszi és saját tevékenységi körébe kapcsolja az ajkai gyárat.

Új belépők az ágazat **felsőbb vertikumaiban**, a fémfeldolgozásban várhatók, sőt, mint említettük, meg is kezdték a betelepülést. **Ez a behatolás elsősorban a piac bővülésével - alumíniumot felhasználó vállalkozások idetelepülésével - függ össze** (a magyarországi alumínium-felhasználás olyan csekély, hogy azon nem érdemes osztozkodni), de persze ennek során az újonnan jövők nem fogják elmulasztani megkísérelni kiszorítani a bentlevőket. **További szereplőket vonzhat az európai igények növekedése** miatt bővülő piac, amennyiben az itthoni gyártási feltételeket kedvezőnek találják a kapacitások idetelepítésre, itteni bővítésére. Bár itt is az idetelepülő nemzetközi konszernnek, hálózatok tagjai vannak előnyben - akár új üzemet hoznak létre, akár meglévő vásárolnak



fel - talán ezen a területen van leginkább lehetősége a kis, független magyar termelőknek is arra, hogy megállják a helyüket, ez azonban állandó erőfeszítést, minőségbiztosítást, termék és technológiafejlesztést követel meg.

#### 4.6.3.5 A kormányzat szerepe

**A kormányzat a magyar alumíniumiparban is olyan tulajdonos volt, mint a gazdaság más területein.** Az alumíniumipar nem kapott olyan kiemelt támogatást, mint a vaskohászat, de nem is számított olyan mostohagyereknek, mint a mezőgazdaság. A legnagyobb gondot az jelentette, hogy **a tulajdonosi döntések mindig elhúzódtak.** Ez a kormányközi együttműködésen alapuló szovjet-magyar timföld-alumínium egyezmény idején is okozott problémákat, de amikor egy világpiaci válsághoz kellett alkalmazkodni, elég súlyos következményei lettek az elvesztegetett hónapoknak, akár gyárbezárásról, akár cégeladásról, akár támogatás odaítéléséről volt szó. Ráadásul a válság okozta sokkot elmélyítette az, hogy az államok átmenet nélkül vonultak ki az orosz-magyar gazdasági együttműködésből, amire elsősorban a másik oldal felkészületlensége miatt pedig szükség lett volna.

A privatizáció után az állam tulajdonosi szerepe elméletileg megszűnt. Fent említettük azonban, hogy a magánkézben levő timföldgyárak számára sem mindegy, kinek adják el az utolsó, még állami kézben lévő timföldgyárat. A privatizáció pedig igazából majd csak a vevők által vállalt összes kötelezettség teljesítésekor fejeződik be, tehát nem lehet kizárni egy olyan fordulatot sem, hogy a már eladottnak tekintett cégek visszakerülnek állami tulajdonba.

**Az állam felügyeleti, szabályozási szerepköre** sem jelentéktelen az alumíniumipar számára. **A nemzeti ásványvagyonnal való gazdálkodás** állami feladat, tehát a bányakoncessziókon keresztül igen jelentős hatást lehet gyakorolni a vertikum alsó fázisaira a jövőben is. A másik ilyen kritikus terület a **környezetvédelmi előírások** problematikája. Nyilvánvalóan nem lehet eltérni, hogy évekig mérgező, rákkeltő anyagok tömege kerüljön a levegőbe, az élővizekbe és a talajba, vagy hogy bányászkodás sebhelyei borítsák el a Bakonyt. (Ld. lentebb) De ugyanilyen nyilvánvaló az is, hogy a legszigorúbb környezetvédelmi normák számonkérése hosszú évtizedek állami elhanyagolása után az új tulajdonosoktól a működés azonnali ellehetetlenüléséhez vezet. A lehetséges maximum meghatározása és megkövetelése igen magas szakmai hozzáértést követel meg az érintett kormányzati apparátusoktól.

#### 4.6.3.6 Környezetvédelem

Ez ugyan még nem szerepel a Porter-féle kritériumok között, de az iparágak versenyképessége szempontjából egyre döntőbb jelentőségű kérdés. Ebből a szempontból az alumínium **meglehetősen ellentmondásos** anyag. Az utóbbi évek kampányai nyomán már köztudott, hogy a bányászat, a timföldgyártás, az alumíniumkohászat energiaigényes tevékenység, durva beavatkozás a természeti környezetbe, amelynek során jelentős mennyiségű, nem is veszélytelen

szennyeződés keletkezik. **Nem szokás elemezni azt, hogy ezek a beavatkozások túlmennek-e azon a mértéken, ami az ipari tevékenységgel óhatatlanul együtt jár.**

Tagadhatatlan, hogy **a környezetvédelem terén a magyar alumíniumipari vállalatok jelentős adósságokat halmoztak fel** a társadalommal szemben. A nem megfelelően rekultivált bányaterületek, a letakaratlan vörösiszaptekről szálló por, a kohókból áradó füstgázok és a fluorral szennyezett kohósalak-hegyek joggal fordították az ágazat ellen a közvéleményt. **Ezek a károk azonban** korszerűbb berendezésekkel, megfelelő szűrőkkel, célszerű kezelési eljárásokkal **csökkenthetők**, s ilyen fajta adósságot **csaknem minden volt szocialista iparvállalat** telephelyén találhatunk.

Ezzel szemben áll az az előny, hogy az alumínium újrafelhasználható, **olyan megújuló nyersanyag, amelyhez a természeti erőforrások igénybevétele nélkül lehet** - méghozzá egyre nagyobb mértékben - **hozzájutni**. Az Európai Unió alumíniumtermelésének **45 %-a** áll újrahasznosított fémből. Véleményünk szerint itt még kihasználatlanok a magyarországi lehetőségek. A fémbegyűjtés és feldolgozás a hazai alumíniumipar egyelőre kihasználatlan, perspektivikus területe.

## 4.7 A vas- és acélipar<sup>\*</sup>

A szakágazat jellemzőinek elemzésekor kiindulópontul szolgál az a tény, hogy olyan stratégiai jelentőségű területről van szó, amelynek hiánya igen sebezhetővé tesz egy gazdaságot. Így ez a zömmel termelési eszközöket gyártó szektor elsősorban a hazai feldolgozóipar és építőipar igényeit elégíti ki, és termelésének az a része kerül exportra, amely kiépített kapacitásainak gazdaságos működtetése mellett megmarad. Az értékesítés ilyen megoszlásában fontos az a körülmény, hogy a magyar belső piac szűk a korszerű termelőkapacitások gazdaságos működtetéséhez.

### 4.7.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája

A jelenlegi magyar vas- és acélipar alapját a szocialista gazdálkodás időszakában kifejlődött nagyvállalatok képezik. Közülük háromban, a Dunai Vasműben, az Ózdi Kohászati Üzemekben és a Diósgyőrben lévő Lenin Kohászati Művekben a termelés teljes vertikumát végezték. Az észak-magyarországi régióban két további nagyvállalat működött: a Salgótarjáni Kohászati Üzemek és a miskolci December 4. Drótművek (mindkettő az ózdi és diósgyőri termékek továbbfeldolgozója volt, de a hazain kívül importáltak is alapanyagot). Jelentős volt még a Csepeli Vas- és Fémművek részeként történő vas- és acélgyártás is.

---

<sup>\*</sup> Barta Györgyi - Poszmik Erzsébet: A vas- és acélipar versenyképességét befolyásoló tényezők, Budapest, 1997. február

Erőteljes területi és vállalati koncentráció jellemezte tehát a szakágazatot. Ennek mértékét jól jellemzi, hogy a primer termékeinek 90-92%-a a három teljes vertikumú vállalatnál készült, 8-10%-át pedig Csepelen gyártották.

A koncentráció összefügg az alkalmazott technológiával. A három nagyvállalat integrált termelőegységként működött, mert kifejlődésük, erőteljes növekedésük időszakában ez volt a vas- és acéltipar területi elhelyezésére legelőnyösebbnek tartott telepítési mód. A minél teljesebb vertikum egy helyen történő működtetésével a nagy tömegű termék mozgatásából eredő jelentős szállítási költségek minimalizálása volt a cél. A hetvenes évek elején húsznál kevesebb önálló vállalat működött a Kohó- és Gépipari Minisztérium felügyelete alá tartozó vaskohászat területén.

A gazdasági átalakulás jelentős szervezeti változások közepette zajlott ezen a területen is. Miközben az előzőleg jellemzett területi elhelyezkedés lényegében változatlan maradt, a vállalati szerkezet jelentősen átalakult. A három nagyvállalat mindegyike 1989-1991. között nagyszámú társasággá alakult, így a jogi személyiségű gazdálkodók száma ebben az időszakban ugrásszerűen megnőtt. 1989-ben 46; 1990-ben 91; 1991-ben pedig 140 gazdálkodó szervezet volt a vaskohászatban. (Forrás: Gazdaságstatisztikai Évkönyv, 1990. 1991. KSH.)

A nagyvállalatok társaságok halmazává történt átalakulása azzal a következménnyel is járt, hogy az új cégek közt jelentős számban vannak olyanok is, amelyek nem vaskohászati profilúak (szolgáltatás, kiegészítő tevékenység stb.). miközben azok szorosan kapcsolódtak a volt nagyvállalatokhoz, mert legtöbbször azok részegységeiből alakultak. A KSH adatai szerint 1995-ben már csak 28 vállalkozás tartozott a szakágazatba a 20 főnél többet foglalkoztatók közül. Ez a viszonylag alacsony szám több tényezővel magyarázható:

- a kilencvenes évek első felének általános és vaskohászati válságának következtében jó néhány vállalkozás tönkrement, felszámolták; (főleg a borsodi térség vállalkozásainak száma csökkent az 1991. utáni állapothoz képest.)
- a statisztikai nyilvántartás megváltozott 1993-ban, és ez már csak a vaskohászati tevékenységet végzőket jelzi.

A KSH Iparstatisztikai nyilvántartása szerint 1995-ben 34 vállalkozás működött a szakágazatban. A szakágazat vállalkozási szerkezetének leírásánál is ki kell térni arra, hogy a meghatározó jelentőségű Dunafer Rt. konszernként működik és 1995-ben 75 társaságban volt befektetése. (Forrás: Dunafer Rt. Éves jelentés, 1995.) Ezek jelentős része a szakágazati termelést vagy azt kiegészítő tevékenységet folytat, de van közöttük pénzügyi, vagy egyéb célú befektetés is. A tanulmány a Dunai Vasmű utódjaként működő, együtt irányított cégcsoport egészével foglalkozik.

A vaskohászati alapanyaggyártás és a vaskohászati késztermékgyártás profitráta szintje 6-4% közötti, amely megfelel a feldolgozóipari átlagnak. A 118 szakágazat sorrendjében a vaskohászati alapanyaggyártás a 29., a vaskohászati késztermékgyártás pedig a 43. A tökemegtérülés értéke 20,7, illetve 17,9%, amely szerint a vaskohászati alapanyaggyártás a 22., a vaskohászati késztermékgyártás a 27. a szakágazatok sorrendjében. Az árbevétel és az eredmény adatai a Magyar Vas- és Acélipari Egyesülés (MVAE) vaskohászati tagvállalataira vonatkoznak.

1989-ben nem volt veszteséges vállalat és a szakágazat összesített eredménye 4,5 md Ft volt, ami 4,4%-os árbevétel-arányos nyereséget jelentett. 1993-ban az eredmény - 5,1 md Ft-os negatívum volt, úgy hogy 0,2 md Ft-os nyereség állt szemben - 5,3 md Ft-os veszteséges. 1994-ben, a piaci helyzet javulásának eredményeként jelentősen csökkent a vállalatok vesztesége. A kb. - 1,0 md Ft-os veszteség 3,9 md Ft-os nyereség és - 4,9 md Ft-os veszteség egyenlege. 1995-ben először realizálódott nyereség az üzemi eredmény szintjén (kb. 1,0 md Ft). A nettó árbevétel 50%-kal volt magasabb az előző évinél, ami 125 md Ft-ot jelentett. Ebben az évben a vállalatok adózás előtti nyeresége (4,3 md Ft) lényegesen meghaladta a negatív eredményűek veszteségét (0,9 md Ft-ot). 1995-ben az árbevétel 70%-os belföldön, 30%-a exportpiacon realizálódott. 1996-ra az árbevétel - a vártnál kisebb mértékben ugyan - de tovább nőtt, és 135 md Ft lett (ez 7,4%-os növekedést jelent az előző évhez képest. Összetételében kismértékben csökkent a belföldi piac szerepe (68%-ra) és nőtt (32%-ra) az export értékesítés részaránya. Az előző évhez képest nőtt a veszteség (kb. 1,5 md Ft-ra) és csökkent az adózás előtti nyereség összege (2,6 md Ft-ra.) Összességében 1996-ban mintegy 1,2 md Ft volt a szakágazat adózás előtti nyeresége.

A kedvező nemzetközi konjunktúra tehát 1996-ban mérséklődött, így a szakágazat devizaegyenlege - bár továbbra is pozitív, de 1995-ről 1996-ra 75%-ra csökkent (\$-ban 1995-ben 42 m \$, 1996-ban 31,5 m \$ volt.)

#### **4.7.2 A nemzetközi tendenciák**

A vas- és acélipar a nemzetgazdaságok kiemelkedő fontosságú ágazatának számít, hiszen a múlt század óta a legszélesebb körben és a legnagyobb mennyiségben felhasznált szerkezeti anyagot, az acélt állítja elő. A cement után a második legnagyobb tömegben előállított termék az acél az ipar által gyártottak közül. A különböző helyettesítők térhódítása ellenére mintegy 800 millió tonnára becsülik a következő öt évben a világon évente gyártott acélmennyiséget (miközben ugyanez az adat a cementre vonatkozóan 1,1 milliárd tonna). Az acél tehát nem vált idejét múlttá, sőt a technikai fejlődésnek köszönhetően, minőségének javulásával új virágkorát éli. Így a hazai gyártás minden gazdaság számára biztonságot jelent.

#### 4.7.2.1 Túltermelés az acéliparban

Az 1970-es évek elejéig a világ *acéltermelése* folyamatosan és egyenletesen növekedett, az első visszaesés 1974-75-ben következett be, a második 1979-82 között. Az első válságperiódusban a Közös Piac országainak, valamint Japán termelése 25%-kal, az Amerikai Egyesült Államoké 30%-kal esett vissza. A második válságperiódusban még nagyobb mértékű volt a visszaesés: az Egyesült Államok termelése a felére, a Közös Piacé 25%-kal, Japáné 20%-kal csökkent. (Hozzá kell tenni, hogy a Közös Piacon belül már kisebb mértékű termelésvisszaesést regisztráltak az 1950-es évek végén, az 1960-as évek elején, de ezt még közel sem tekintették válságnak). Az 1980-as évek végéig tartó lassuló ütemű termelésnövekedést 1989-től 1993-ig megint visszaesés követte, 1994 óta az acéltermelés felszálló ágba került.

A fejlett országok acéltermelése tehát jóformán változatlan maradt az 1970 és 1990 között eltelt 20 évben, amely az Európai Unió és az USA termelésének 1984 óta is csökkenő termelésének, és Japán növekvő termelésének eredőjeként alakult ki.

Táblázat 4.7.1.: Az acéltermelés területi megoszlása (millió tonna)

Térség	1970	1990
<b>Fejlett ipari országok</b>	398,0	393,0
<b>Kelet-európai országok<sup>1</sup></b>	154,0	200,0
<b>Fejlődő országok</b>	42,0	177,0
<b>Magyarország</b>	3,1	2,9

<sup>1</sup>Ebben szerepel Oroszország, Ukrajna termelése is  
Forrás: Sebestyén-Sziklavári, 1995, p. 12.

A KGST országok acéltermelése az 1980-as évek végéig növekedett, ez azt is jelzi, hogy ezek az országok érzéketlenek maradtak a világban zajló tendenciákra. A kelet-európai országok acélipari válsága a rendszerváltozás után kezdődött, azóta folyamatosan esik a termelés, és jelenleg 120-150 millió tonna körüli (Oroszországgal, Ukrajnával, stb. együtt).

A világ *acélfogyasztása, acélfelhasználása* a fejlett ipari országokban az 1970-es évek kezdetétől nem emelkedett. Ennek több oka volt: a technológiai fejlődés következtében az adott termékhez kevesebb acélt használnak fel, javult az acél minősége, így az acél tartósabb lett, valamint egyre gyakoribb az acél helyettesítése más anyagokkal (műanyagok, alumínium, stb.). De az acélfogyasztás csökkenését főként az okozta, hogy a gazdasági depresszió miatt csökkent a fő acélfogyasztó iparágak termelése (gépipar, olaj- és gázipar, nukleáris és más gőzgenerátorú iparok, az autógyártás, és az építőipar területén).

*Összességében* azonban, a világ acélfelhasználása növekedő, bár a növekedés üteme a 80-as évektől kezdve lassul. Valójában a fejlődő országok felgyorsuló iparosításának eredménye az acélfelhasználás növekedése (hiszen mind a fejlett nyugati világban, mind Kelet-Európában csökken a termelés). A fejlődő országok vaskohászatának földrajzi adottságai kedvezőek, saját nyersanyagot és

energiát használnak fel, technológiájuk korszerű (amely a fejlett országokból származik). 1988-1992 között évi acéltermelésük 60 millió tonnával, évi acélfelhasználásuk 95 millió tonnával, évenkénti acélpiacon forgalmuk 115 millió tonnával növekedett. A kelet-európai országok acélfelhasználása abszolút értékben is jelentősen visszaesett.

Az általános túltermelés következtében az acéltermelő országok igyekeznek növelni eladásukat a hazai piacokon. Érdekes áttekinteni, hogy hogyan emelkedett az EU országok hazai felhasználása: Annak ellenére, hogy az USA is egyre nagyobb részét állítja elő a hazai fogyasztásnak, most is nettó importőr. Az Európai Unió a hazai termelés 39%-át, Japán 26%-át, az USA 5,7%-át exportálja. Az EU nettó exportőr ugyan, de importja gyorsabban nőtt az elmúlt időszakban az exportjánál. Az EU fő piaci az USA, Távol-Kelet, az EFTA országok, az ázsiai piacra történő eladás részaránya 1988 és 1993 között 20%-ról 40%-ra nőtt. Az EFTA országok ugyanakkor az EU piac fő ellátói, 1993-ban az EU import 53,6%-át tették ki, köztük elsősorban Svédország és Ausztria, valamint a kelet-európai országok (Oroszország, Csehország, Lengyelország és Szlovákia).

Táblázat 4.7.2.: A termelés hazai felhasználásának aránya (%)

Ország	1980	1989
Ny-Németország	65,5	88,3
Belgium	62,5	76,2
Dánia	61,2	69,3
Franciaország	71,3	74,2
UK	40,3	79,0
Írország	2,0	93,9
Olaszország	67,3	68,5
Luxemburg	72,2	67,6
Hollandia	62,0	74,8
EU összesen	63,1	75,2

Forrás: Wirtschaftvereinigung Eisen- und Stahlindustrie (Ed), Statistisches Jahrbuch der Eisen-und Stahlindustrie 1990, Düsseldorf 1990.

Nem kétséges, hogy a világ vas- és acéltermelésében túlkapacitások alakultak ki, amelyek legfőbb oka az, hogy az acélfelhasználás nem növekszik olyan mértékben, mint a termelés. A túltermelés élesedő verseny kialakulásához vezetett. Az elmúlt évtizedekben átrendeződtek a termelők és fogyasztók sorai: a fejlett régió termelése lassan csökkenő, Kelet-Közép-Európában a csökkenés jelentősebb mértékű, a fejlődő országok (főként Kínában, Brazíliában, Argentínában, Indiában, stb.) termelés növekedése lendületes. Jelenleg a világ acéliparában 1994-től jelentős fellendülés kezdődött, a fogyasztás növekedésének köszönhetően. Ennek kedvező hatására a magyar cégek - elsősorban a Dunafer - exportlehetőségei javultak. A kedvező konjunktúra azonban 1996-ra kimerülni látszik a magyar cégek számára. Ebben valószínűleg fontos szerepet játszik az a körülmény, hogy a magyar cégek legkézenfekvőbb exportpiacán - az európai országokban - jelentős kapacitásfeleslegek léteznek.

A vas- és acélgyártás erősen koncentrált. A legnagyobb 8 vállalat, amelyeknek kapacitása 10 és 26 millió tonna közé esik, a világtermelés 16,5%-át adta 1995-ben. A legnagyobbak között két Európai Unióbeli vállalat található. A 10 legnagyobb európai acélmű az EU teljes termelésének 80%-át adja: 1. Usinor Sacilor (Franciaország), 2. British Steel (UK), 3. Thyssen, valamint 3 másik német acélmű, majd az ILVA (Olaszország), Riva (Olaszország), Cockerill Sambre (Belgium) és Hoogovens (Hollandia).

#### **4.7.2.2 A túlermelési válság megoldásának útjai**

##### **4.7.2.2.1 A termelés szabályozott korlátozása**

Az *Európai Szén és Acélközösség* (ECSC) az Európai Közöspiac előfutára, 1952-ben jött létre, azzal a céllal, hogy összehangolja Németország, Franciaország, Olaszország és a Benelux államok acéltermelését és értékesítését. Az elmúlt 40 évben gyökeresen megváltozott a közgazdasági helyzet, így míg kezdetben az acélhiány csökkentése volt az ECSC célja, az 1970-es 80-as években már a túlermelés megakadályozása vált feladatává.

1986-tól az állami támogatásokat azonban - a szigorú tiltások és ellenőrzések következtében - már nem a termelés bővítésére, vagy szintentartására fordították, hanem inkább a kutatást és a fejlesztést támogatták, környezetbarát technológiák bevezetését ösztönözték, valamint fizették a vállalati bezárások, leépítések társadalmi költségeit. 1994-ben mindezek ellenére ez a szabályozás összeomlott.

A liberalizálás valamelyest előmozdította a piac belső korlátainak lebontását, de még közel sem fejeződött be ez a folyamat. A nemzeti környezetvédelmi politikák eltérő hatást gyakorolnak az acéltermékek áraira, az állami támogatások sem szűntek meg, és ezek is országonként eltérő helyzetet hoznak létre. Ugyancsak jelentősen differenciálódnak az energiaárak az EU tagországai között. Az EU piac viszont egyre nyitottabbá válik a harmadik országok számára, akikkel azonban betartatják a szigorú kereskedelmi feltételeket (pl. a dömpinget és a vámkiegyenlítést büntetik).

##### **4.7.2.2.2 Az állami támogatás kérdése**

Az állami támogatás a legtöbb Közöspiaci országban tradicionális eszköz volt. Az állami támogatás néha a gazdaságpolitika kinyilvánított eszköze volt, de többnyire inkább finom, rejtett módszereket, ösztönzőket alkalmaztak, például növekvő osztalékot az állami cégeknél, beruházási támogatást nyújtottak, vagy részt vettek az acéltermeléssel kapcsolatos infrastruktúra finanszírozásában. *Az infrastrukturális fejlesztés kombinálva az acélipari beruházásokkal - gyakran szerepelt a regionális fejlesztési politikában* (Mezzogiornon, Szicíliában, Marseilleben, vagy a Saar vidéken).

Az acélipar közvetlen támogatása az acélválságok idején vált jelentőssé.

Táblázat 4.7.3.: Az acélipar állami támogatása 1975 és 1985 között (Millió DM)

Ország	1975-1979	1980-1985	Összesen
Belgium	2725	10017	12742
Dánia	115	191	306
Franciaország	2060	21515	23575
Ny-Németország	922	6320	7242
Írország	76	621	697
Olaszország	4327	28317	32644
Luxemburg	33	1485	1518
Hollandia	22	1073	1095
Nagy-Britannia	13852	13275	27127
Összesen	24132	82814	106946

Forrás: Wirtschaftvereinigung Eisen- und Stahlindustrie, Flanenschutz durch die Politik bleibt unverzichtbar, Düsseldorf, 1987, Anhang Tab. 5.

Az állami támogatás mértéke az ország gazdaságának és az acélipar helyzetének függvénye volt, amelyet nagymértékben befolyásoltak az acéliparban uralkodó tulajdonviszonyok és az acélipar regionális koncentrációja. A támogatás túlnyomó részét néhány óriásvállalat kapta. (Például 1980-1985 között Belgiumban a Cockerill-Sambre az összes támogatás 93%-át, a Usinor és Sacilor Franciaországban az összes támogatás 100%-át, a Finsider Olaszországban a 91%-át, a British Steel Corporation a 99%-át kapta).

Végülis azok a vállalatok növelték termelési kapacitásukat, amelyek jelentős állami támogatást élveztek. Viszont azok a vállalatok, amelyek kiszorultak a támogatottak köréből, megpróbálták diverzifikálni termelésüket. Az acélipari válságok során a nemzeti kormányok a Közös Piaccaal együtt próbálták megoldani problémáikat. Sikertelenül. A gazdasági megoldások helyett erősödtek az érdekellentétek, politikai konfliktusok éleződtek ki. A hatékonyabban termelő vállalatok közül nem egy tönkrement, míg más vállalatokat mesterségesen tartottak életben.

Az elmúlt években nagyobb erőfeszítéseket tettek, hogy a gazdasági szempontok a korábbiaknál jobban érvényesülhessenek az acéliparban. Az ágazat túlegeigényessége, az állami tulajdon nagy hányada, szociális érzékenysége, környezeti kihatásai, valamint az intervenciók spirál csak lassan csökkenő következményei miatt ma sem mentes a politikai indíttatású döntésektől.

#### 4.7.2.3 Technológiai korszakváltás

A fejlett ipari országokban az 1960-as évek kezdetétől felgyorsuló ütemben korszerűsödött az acéltermelés.

Az acélgyártás technológiai fejlődésének két fontos - egymással szorosan összefüggő - eredménye:

- az elektroacél aránya növekszik a konverteracélhoz viszonyítva;
- megjelentek a mini acélművek, amelyek ma már a világ acéltermelésének 30%-át adják.



A *miniacélművek*. A helyzet az, hogy a nagyméretű integrált acélművek nem képesek túlélni a jelenlegi válságot, még azokban az országokban sem, ahol a munkaerő az átlagosnál olcsóbb. (Aktuális példa erre a dél-koreai acélipar, amely éppen most került csődbe). *A minikohók megjelenése technológiai korszakváltást jelent.* Az acéltermelés módja változik, egészen bizonyos, hogy az acél egyre nagyobb mennyiségét a jövőben minikohókban fogják előállítani, amelyek termelési költsége kisebb, és rövidebb átállási idővel, rugalmasan képesek igazodni a kereslet alakulásához. (A termelési és állóeszköz költségek kb. egyharmadát teszik ki egy integrált acélműben felmerülő költségeknek). A minikohók kevesebb munkással dolgoznak, kisebb beruházással épülnek fel, és a lég- és vízszennyezés okozta károk is szerényebbek. Jelenleg a világon az 5 legalacsonyabb költséggel működő minikohó közül 4 az USA-ban van. Ez is jelzi azt a tényt, hogy az Egyesült Államok áll a technológiai fejlesztés élvonalában.

Az acéltermelők tehát egyrészt új minikohók építését tervezik (Japánban, Dél-Koreában, Németországban, stb.), másrészt az integrált acélművek átalakítását (kereskedelmi acéllemez gyártás folyamatos öntéssel, koksoló kemence és befűjt oxigén nélkül, stb.). Azzal kísérleteznek, hogy az integrált üzemek használják fel, építsék be a minikohók szervezetét és technológiáját.

Az integrált acélművek felváltása minikohókkal elsősorban a termelés költségeit csökkenti. A versenyképesség növelésének másik eleme *a minőség javítása*. Az acélpiacon ma már csak minőségi termékekkel lehet versenyezni. A vevők szigorú követelményeket támasztanak az acéltermékekkel szemben (felületminőség, alak- és mérethűség, mélyzúzhatóság, zárványtartalom, gáztartalom, stb.). A legfejlettebb acéltermelők termékei megfelelnek az ISO 9001/9002 követelményeinek.

Mind a miniacélművek építése, mind a magas minőségi követelményeknek való megfelelés csak igen jelentős beruházásokkal volt elérhető. Az elmúlt két évtizedben óriási ráfordítással az acélgyártó és képlékenyalakító technológiák legalább 90%-át kicserélték. A fejlett acéltermelő országok kutatás-fejlesztése jelentős állami támogatásban részesült.

*Kelet-Európában a műszaki fejlesztés* megkésett és csak részleges volt 1970-1990 között. A termelés tömegében növekedett az 1980-as évek elejéig, ettől kezdve a gazdasági válság miatt csökkent a fogyasztás, a termelt acél minősége csak kismértékben javult. Az 1970-es, 80-as években az olcsó munkaerő, a nagymértékű állami támogatás, a dollár-rubel elszámolás KGST-n belüli torzításai miatt a kelet-európai acéltermékek ára igen alacsony volt. Így a költséges előállítás, és az elavult technológia ellenére is jelentős exportot bonyolítottak le a kelet-európai országok.

#### 4.7.2.4 Sokoldalú szolgáltatások, az egyedi igények kielégítése

Mióta csökkent az állami támogatás és főleg az állami nagyberuházásokhoz szükséges jelentős és hosszú távon is tervezhető megrendelések mennyisége, az acélművek arra kényszerültek,

hogy vevőiknek sokoldalú szolgáltatást nyújtsanak (például, az alapanyag feldolgozását, beszerelését, kis szériák gyártását, összeszerelést, valamint vásárlási-fizetési kedvezményeket, és a szállítás biztosítását, stb.).

#### 4.7.2.5 Környezetbarát acéltermelés

Az EU acéliparában már akkor elkezdtek foglalkozni az acéltermelés környezetszennyezésének kérdésével, amikor ez még nem volt politikai program. Olyan fejlesztéseket szorgalmaztak, amelyek célul tűzték ki az acéltermékek alacsony szennyezettségét, és az acélhulladék újrahasznosítását. Jelenleg az acélgyártás 45%-a kapcsolódik a hulladék újrahasznosításához. Ez az iparágak sorában igen magas arány. Gondot fordítanak arra, hogy csökkentsék a mérgező gázok kibocsátást a termelés során. Az új technológia következtében csökken az acélipar energiafelhasználása is. A szénpor beinjektálásával a kohóba kohókokszt lehet megtakarítani.

A környezetbarát acéltermelés azonban ezáltal költségesebbé válik. Így hátrányba kerülnek az olyan termelőkkel szemben, amelyek termelését nem terhelik ezek a költségek. Nemzetközi megállapodásokra, szervezett társadalmi mozgalmakra van szükség ahhoz, hogy az acélipar termelését világméretben is befolyásolják a környezetvédelmi követelmények és normák változásai. Elképzelhető, hogy ennek révén egyes országokban sor kerülhet üzemek bezárására (Brazília, USA, stb.), a termelés csökkentésére.

#### 4.7.2.6 A termelékenység emelkedése

Az egységnyi acéltermelésre fordított munkaóra jelentősen csökken. A legfontosabb termelők közötti termelékenységi különbségek az évek során jóformán kiegyenlítődtek. A termelékenység növekedése és a termelés egyidejű csökkenése következtében 1975 és 1991 között közel 1 millió munkahely szűnt meg a vaskohászatban.

Táblázat 4.7.4.: Az 1 tonna hengerelt árura eső munkaóra változása

Országok	1975	1991
USA	12,5	5,4
Japán	11,1	5,5
NSZK	13,1	5,7
Franciaország	18,8	5,6
Nagy-Britannia	27,2	5,7

Forrás: Sebestyén, Sziklavári, 1995, p. 11.

A minikohók működése új szakaszt nyit a termelékenység növelésében. A minikohóban 1 munkaóra alatt termelnek 1 tonna acélt, ez az integrált acélműben 5 munkaóra Japánban. De ezen kívül a minikohók működéséhez lényegesen kevesebb munkaerőre van szükség.

Az EU-n belül a vas- és acélipar termelékenysége az elmúlt években közeledett a feldolgozóipar általános termelékenységi szintjéhez, amely annak volt tulajdonítható, hogy míg a termelésben hasonló tendencia rajzolódott ki, addig a foglalkoztatottak száma sokkal nagyobb mértékben zuhant az elmúlt 10-15 évben, mint a feldolgozóiparban összesen.

#### 4.7.2.7 Privatizáció és szervezeti átalakulás az acéliparban

A világ acélipara többnyire nemzeti keretek között fejlődött ki, és hosszú időn keresztül jelképe volt a nemzetgazdaság, a hazai ipar erejének, fejlettségének. Jórészt állami tulajdonban voltak (vannak) az acélművek, és mint már említettük, jelentős állami támogatást élveztek.

Táblázat 4.7.5.: Az állami tulajdon aránya az EU néhány országának acéliparában 1988-ban (%)

<b>Belgium</b>	71,5
<b>Dánia</b>	100,0
<b>Franciaország</b>	92,1
<b>Írország</b>	100,0
<b>Olaszország</b>	49,8
<b>Luxemburg</b>	100,0
<b>Hollandia</b>	96,4
<b>Spanyolország</b>	28,0

Forrás: International Iron and Steel Industry, World steel in figures 1990, Brussels, 1990:2.

Még olyan országokban is jelentős acélipari kapacitások alakultak ki, amelyek nem rendelkeznek az acéltermeléshez szükséges nyersanyagokkal. A vállalati koncentráció ugyan igen előrehaladott az acéliparban (jelenleg 300 és 400 között van a nagyobb acélművek száma világszerte), de a nemzeti keretek közül még alig sikerült kitörniük ezeknek a szervezeteknek.

Három, egymással összekapcsolódó folyamatot indított el a liberalizáció az acéliparban:

- Megindultak a vállalati összevonások, beolvasztások az acélgyárak modernizálódása és átstrukturálódása érdekében. Az EU-n belül egyesült az Usinor és a Sacilor Franciaországban, ilyen összevonások eredménye az Ilva megalapítása Olaszországban, a Hoescht a Krupp vette át, majd megállapodás jött létre a Krupp és a Mannesmann között Németországban. Nemrégiben a belga Cockerill-Sambre vállalat megvette az Eko Stahl 60%-át, amely a legnagyobb acélkohó volt Kelet-Németországban.
- Ez az utolsó eset már a nemzeti keretektől való kitörési kísérletet is példázza. Az országhatáron átnyúló kereszttulajdonlások, vegyesvállalatok, egyesülések fognak létrejönni. Várható, hogy tőkekoncentráció fog végbemenni a világ acéliparában, ki fognak alakulni a multinacionális cégek.
- Megindult a privatizáció az acéliparban, dinamikusan Nyugat-Európában és Latin-Amerikában, vontatottan és ellentmondásosan Közép-Európában. Az Usinor és Sacilor és az Ilva vállalati összevonását követte a gyors privatizálásuk is. "Az Usinor esetében társadalmi-banki szintű

részvényesek alakultak ki, az Ilva esetében egy szűk kör, egy család dominanciájával kis tulajdonosi körbe került a cég. Folyamatban van a spanyol acélipar privatizálása, illetve a Voest Alpine osztrák cégé is. Az EU-n belül az állami tulajdon aránya korábban meghaladta az 50%-ot, ma már ez 25% körül van. ... Az EU kapacitásából 85%-ot képviselnek azok az üzemek, ahol a többségi tulajdon magánkézben van." ( Gáspár Pál, 1995, p. 54)

#### **4.7.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők**

##### **4.7.3.1 A termelési tényezők elemzése**

###### **Anyag- és energiaellátás**

A vaskohászat nyersanyagai a vasérc, a koks, a mész, és a különféle ötvözőanyagok, illetve az elektrokemencékben használt vashulladék. A szakágazat nagy energiaigényét zömmel villamosenergia és földgáz felhasználásával elégíti ki. A felsorolt anyagfélések döntő többsége - a mész, és az ócskavas kivételével - importból származik.

Az alapanyagbeszerzés helye országok/területek szerint csak igen kismértékben változott a KGST felbomlása után, a Szovjetunió helyére Oroszország és Ukrajna került a vasércellátásban. Ezen kívül a Duna-ferr továbbra is vásárol tengerentúli vasércet (1995-ben 300 kt-t - Dél-Afrikából.)

A hazai szénfelhasználás aránya 30-ról 15%-ra, míg az egyéb kelet-európai szállítások aránya 10-ről 40%-ra nőtt. Az arányeltolódás oka egyrészt a mecseki bányák termelésének visszaesése, másrészt a cseh, lengyel szén jobb minősége.

A beszerzés irányának országok/területek szerinti kismértékű változása mellett igen lényeges átalakulás ment végbe a partner-cégek "személyét" illetően: mintegy 4-5-szörösére nőtt a kelet-európai beszállítók száma. Ez egyrészt abból ered, hogy a többi, volt szocialista országban is lezajlott a vállalatok osztódási, tulajdonváltási folyamata, másrészt új partnerek is megjelentek. A változások eredményeképpen jobb minőségű alapanyagok vásárlására van lehetőség, bár a beszerzési árak általában magasabbak, mint a KGST-n belül voltak. Figyelembe véve azt, hogy az energiaárak már a nyolcvanas évtized második felében is számottevően emelkedtek, összességében az anyag- és energia kb. 25-30%-kal lett drágább a piactudasági körülmények közt. Ehhez járul még az, hogy a nagytömegű anyagmennyiség szállítási költsége kb. 20%-kal magasabb nálunk, mint a tengeri kikötővel rendelkező országokban.

A viszonylag magas - nemzetközi szintet meghaladó - anyag- és energiafelhasználás csökkentésében a főszerepet az anyag- és energiatakarékos technológiák bevezetése jelenti. A versenyképesség növelésének ezt a tartalékát használja ki az 1996. év végén termelni kezdett diósgyőri elektrokemence. Mivel a legtöbb energiát a nyersvasgyártás fázisa használja, ennek

kikapcsolása önköltségsökkentő. Emellett a vashulladék felhasználásának növelése az anyagköltséget is kedvezően alakítja, mert jelentős mennyiségű import vasércet vált ki. A gazdaságban jelentős mennyiségű ócskavas felhasználatlan. (1991. óta évente növekvő mértékben kerül exportra, az utóbbi években kedvező áron.)

A termelési tényezők közt tehát az anyag- és energiafelhasználás viszonylag magas szintje rontja a versenyképességet. A legújabb fejlesztések azonban kedvező irányú elmozdulást jelentenek.

### **Termelőberendezések, technológia**

A gazdasági átalakulás kezdetén - 1990-ben - a szakágazatban működő 126 nagy termelőberendezés életkora 100 és 4 év között szóródott és a gépi berendezések 22%-a volt ekkor 0-ra leírva. A korszerűnek tekinthető termelőberendezések mellett a többség elavult volt a nemzetközi mércéhez viszonyítva.

A magyar vas- és acélipar fejlesztése kb. 10 éves késéssel, a nyolcvanas évek közepén kezdődött és 1990-re eltérő eredményeket produkált a vertikum egyes fázisaiban.

**A nyersvasgyártás** technikai színvonalát a fajlagos kokszfelhasználás jellemzi legjobban. Ez 1990-ben magasabb volt ugyan Magyarországon - kb. 10-20%-kal - a fejlett országok adatához képest, az 1986-os 20-40%-os lemaradás azonban lényegesen csökkent. A fejlesztés elsősorban a korszerűtlen nagyolvasztók leállításával történt. Így a nyolcvanas években működő 9 nagyolvasztóból 1992-re 4 maradt. Azóta a diósgyőrit és az ózdit is leállították, így jelenleg két nagyolvasztó működik Dunaújvárosban.

**Az acélgyártás** fázisát az alkalmazott eljárások jellemzik legjobban. Ebben erőteljesen lemaradt a magyar acélgyártás az 1980-as évek során. Miközben a legfejlettebb ipari országokban az acél 70-80%-át konverteres eljárással termelték (a világon átlagosan 58% volt ez az arány), nálunk 1986-ban 39%; 1990-ben 50%; 1991-ben 55% volt e technológia részaránya. Az utóbbi években lezajlott korszerűsítésben tehát főszerepet itt is az elavult berendezések leállítása kapott, hiszen az acéltermelés 54%-ra történt csökkenése az elavult technológiával működő borsodi régióban történt.

Kedvezőtlenül alacsony volt az elektroacél részaránya is. A Nyugat-Európában egyre inkább teret hódító acélgyártási eljárás aránya nálunk mindvégig meglehetősen alacsony volt. Az elektrokemencék alacsony teljesítményűek voltak, de igen jó minőségű acélt termeltek velük Diósgyőrben, Dunaújvárosban és Csepelen. Így az 1993-ra tapasztalt aránycsökkenés e korszerűtlen berendezések leállításának volt az eredménye. A fejlődést ezen a téren az 1996 novemberében üzembe helyezett elektrokemence jelenti. Mivel ennek a termelésben játszott szerepe 1996-ban még jelentéktelen volt, az arányjavulás csak a kapacitások megoszlásában érzékelhető 1997-ben az acéltermelő kapacitásokban mintegy 28% a korszerű elektrokemencés eljárás aránya.

Táblázat 4.7.6.: Az elektroacél részaránya (%)

	1970	1980	1990	1993
<b>Nyugat-Európában</b>	14	24	31	35
<b>Magyarországon</b>	14	24	31	35
<b>Világátlag:</b>				30

<sup>1</sup> Forrás: Sebestény János - Sziklavári János: Változások a világ acéliparában. Ipar-Gazdaság, 1995/8-9. szám (p. 9-17.) és a MVAE adatai

A kedvező irányú növekedést az 1996-ban működni kezdő diósgyőri elektrokemence eredményezte.

Az acélgyártás korszerűségét jelző másik mutató a folyamatosan öntött acél részaránya, ami a szakaszos kokilla-öntéshez képest kb. 10%-kal jobb kihozatalat biztosít. Ezen a téren kedvező a hazai helyzet, már a nyolcvanas évek végén is viszonylag kisebb volt a lemaradásuk a nemzetközi színvonalhoz viszonyítva mint egyéb jellemzőknél.

Táblázat 4.7.7.: A folyamatos acélöntési eljárás aránya néhány országban (%)

	1986	1989		1986	1989
<b>Anglia</b>	60	80	<b>Spanyolország</b>	61	81
<b>Hollandia</b>	43	87	<b>Kanada</b>	46	76
<b>Ausztria</b>	94	96	<b>SZU</b>	15	17
<b>USA</b>	55	65	<b>Csehszlovákia</b>	8	9
<b>NSZK</b>	84	90	<b>NDK</b>	44	41
	78	94	<b>Magyarország</b>	57	73

Forrás: Hantó Kálmán: A vaskohászat hatékonyságának, Ipari Szemle 1992/2.

A szocialista országok között kiemelkedő a hazai arány. Itt tehát időben került sor a korszerűsítésre. Már 1970-75 között végrehajtották mind Dunaújvárosban, mind a borsodi régió két nagyvállalatánál azokat a fejlesztéseket, amivel 21%-ra nőtt a folyamatos öntés részaránya. Ez a KGST országok között akkor a legmagasabb volt és a világon a 8., Európában pedig az 5. helyet jelentette a magyar vas- és acélipar számára. Ebben a tekintetben azóta is kedvező a kép. 1992-ben már 93%, 1996-tól pedig csaknem a teljes acéltermelés így történik. (Kivételt a kismértékű csepeli acélgyártás jelent.)

A szakágazat termelőberendezéseinek, technológiájának fejlettsége, versenyképessége szorosan összefügg a gyártott termékek összetételével is, ami a vertikum további fázisait, **az acélfeldolgozást** jellemzi.

Általában a lapostermékek nagyobb arányát kedvezőbbnek tekintik a nemzetközi összehasonlítások során. A lapostermékek részaránya Magyarországon 1986-ban 45%; 1990-ben 58%; 1996-ban 70 % volt. A jelentős arányváltozást elsősorban az eredményezte, hogy a Dunafer Rt. mindvégig talpon maradt, miközben a hosszútermékgyártó borsodi cégnek erőteljes volt a termelés

csökkenése. 1996-ban a lapostermék-gyártó kapacitások 95%-ban voltak kihasználva, a hosszúttermékgyártás területén ez csak 50%-os volt.

A szakágazatban folyó termelés korszerűségének jellemzője a továbbfeldolgozottság mértéke is. Ebben a tekintetben mindkét alaptermék (lapos és hosszú) gyártóbázisain javítandó a helyzet. A továbbfeldolgozó kapacitások összesen 50%-os kihasználtsággal működtek 1996-ban. A Dunaferri Rt-nél ezek a termékek 25-28%-kal részesedtek a belföldi értékesítésből és 15-18%-kal az exportból 1994-1996 közt.

A termelőberendezések, technológiai folyamatok jelenlegi - viszonylag korszerű és a versenyképességet segítő - színvonalának kialakítása tehát erőteljes leépítés kapacitáscsökkenés mellett ment végbe. Ezt kikényszerítette a termelés drasztikus csökkenése, (1992-ben alig több mint 40%-a volt az 1989. évinek) és az a felismerés, hogy nem átmeneti visszaesésről van szó. A hosszú távon élet- és versenyképes vas- és acéliparnak kisebb méretűnek; korszerűbbnek kell lennie, más versenyfeltételek között és átalakult vevőkör számára kell termelnie.

A szakágazat technológiai színvonalának elavulásához hozzájárult az a tény, hogy korábban - különösebb piaci megmértetés nélkül - nöhetett folyamatosan a termelése, így nem kényszerült az elavult berendezések kicserélésére. Ennek következtében jelentősen megnőtt az állóeszköz fenntartására fordított költségek aránya: az 1960. évi 4,3%-ról 1988-ban már 12%-ra nőtt. Ez az arány nemzetközi viszonylatban 5-7% között van. Ez az eltérés azt jelenti, hogy az említett időszakban mintegy 20-25 md Ft többletköltséget fordítottak az elavultság konzerválására, mert minden telephely megmaradt és nem nőtt a termelés koncentrációja, így elaprózódtak a fejlesztési források. A jelenlegi technikai színvonal - a borsodi régió további reorganizációjának befejezésével - megfelelő versenyképességet biztosít a lecsökkentett kapacitások mellett, de azt figyelembe kell venni, hogy a Dunaferri Rt-ben 5-8 év múlva esedékes technikai váltás anyagi fedezete egyelőre nem tisztázott.

### **Munkaerő**

A szakágazat több évtizeden keresztül jelentős számú munkaerőt foglalkoztatott. Az ipari foglalkoztatottak számának csökkenésével összhangban alakult a szakágazatban dolgozók száma egészen 1980-ig. Ekkor - alapvetően a borsodi térség válsága következtében - felgyorsult vas- és acélipar létszámcsökkenése. Jelenleg a 70-es évek közepén kialakult maximális létszám 16%-a dolgozik itt. A létszáMLEépítés szinte kizárólag a borsodi térségben történt. Dunaújvárosban 1968-1992 között csak 2000 fővel csökkent a dolgozók száma., ami majdnem a természetes fogyással egyenlő. A borsodi térségben a kapacitások leépülése mellett a technológiai színvonal növekedése is létszámmegtakarító volt, különösen a legutóbbi években.

Táblázat 4.7.8.: A vas- és acéliparban foglalkoztatottak számának alakulása (1975=100)

Év	%	Év	%
1965	87,5	1990	45,3
1970	91,4	1991	31,3
1975	100,0	1992	27,6
1980	88,2	1993	22,2
1985	74,0	1994	21,0
1986	73,7	1995	20,0
1987	69,5	1996 <sup>1</sup>	16,2
1988	65,8	2000 <sup>2</sup>	16,2
1989	54,8		

1) Várható adat

2) Becsült adat

1990-ben az egyes berendezések zöme még kis kapacitású, megosztott volt, ezért relatíve nagyobb létszámgénnyel működtek a vállalatok (ez bizonyos fokig Dunaújvárosban is igaz volt). Így a szakágazat egészének termelékenysége kb. egyharmada volt a nemzetközi színvonalnak. Az 1996-ban üzembe helyezett elektrokemence a nagy élőmunkaigényű nyersanyaggyártást helyettesíti. Ennek következtében a DAM Diósgyőr Kft.-nél egyedül 1996-ban kb. 2500 fővel csökkent a létszám.

Úgy tűnik, hogy a létszám lassan stabilizálódik, mert 1997 és 2000 között már csak kis mértékű - természetes fogyással is azonosítható - foglalkoztatotti létszámcsökkenéssel lehet számolni.

A munkaerő általános felkészültsége, szaktudása elérte a nemzetközi színvonalat, bére azonban alacsonyabb volt. A bérköltség 1990-ben a termelési költség 13%-át tette ki, miközben ez az arány nemzetközileg 25-30% körüli volt. Az alacsony bérszínvonal relatív helyzetromlással is együtt járt. Az ötvenes években - a szakágazat kiemelt szerepének megfelelően - az itteni személyi jövedelmek kétszer olyan magasak voltak, mint az ipari átlag, 1990-ben ez a különbség mindössze 1,3-szorosra csökkent.

A versenyképesség biztosítása a szakágazat munkaerőpiacán tehát elsősorban azt jelenti, hogy a csökkentett kapacitásokhoz kellett igazítani a foglalkoztatottak számát. Ezen kívül fontos szerepű a szakágazat vállalatainál folyó munkaerő át- és továbbképzés is. Mind az új technika, mint az új típusú gazdálkodási mód igényli a meglévő dolgozók oktatását és képzettségük módosítását.

#### 4.7.3.2 Keresleti tényezők

A magyar vas- és acélipar mértéke világviszonylatban köztudottan kicsi. A nyolcvanas évek közepén elért évi 3,7 m tonnás acéltermeléssel a 29., jelenleg 1,8 m tonna körüli közelítő mennyiséggel pedig a 45. helyet foglalja el a világon, ami nem éri el az európai felhasználás 1%-át (kb. 0,6%-a). A szakágazat alapvető érdeke a belföldi felhasználók igényeinek kielégítése és emellett az tekinthető optimálisnak, ha termelésének kb. 25-30%-át exportálja, mert a folyamatban lévő reorganizációt követően termelési kapacitásait így tudja legjobban kihasználni. Az értékesítés



szerkezetében tehát kb. 70-75%-os belföldi, és 25-30%-os export részesedés tekinthető kedvezőnek a jövőben - a várható hazai felhasználás mennyiségét figyelembe véve.

Így minden vállalat számára - hosszabb távon - meghatározó jelentőségű a belföldi piac. Ilyen körülmények között a szakágazat versenyképessége közvetetten, a felhasználók versenyképességében is megjelenik. Ezért igen fontos kérdés, hogy a magyar feldolgozóipar új, vagy újjáalakult szereplői mennyire fogadják el a szakágazat termékeit. Itt elsősorban az országba települt külföldi cégekkel alakuló kapcsolatok érdemelnek nagyobb figyelmet, hiszen ez igényes vevőkört jelent.

A külpiaci értékesítés szerepe - éppen a korábbi hazai felhasználók válsága miatt lényegesen nagyobb volt az utóbbi 5-6 évben, mint az a jövőben várható. A hazai keresletet pótló külpiaci irányváltás ebben az időszakban a lapostermékeket gyártó Dunaferr Rt-nek sikerült. Az eredményes külföldi piacszerzésben az 1993 második felében jelentkező, majd a következő két évben lendületet vevő világpiaci konjunktúra mellett az is szerepet játszott, hogy a magyarországi termelés mennyisége kicsi, tehát viszonylag könnyebb megtalálni számára az eladást lehetővé tevő piaci réseket. Kétségtelen, hogy ez igen kemény piaci munkát igényelt a cégcsoporttól. Különösen érzékelhető ez akkor, ha figyelembe vesszük, a szakágazat értékesítési viszonyait a gazdasági átalakulás előtt.

A kilencvenes években eltérő jellegű szakaszokat különböztethetünk meg a vas- és acélipar piaci helyzetének alakulásában. A belföldi vásárlók tekintélyes részét jelentő állami nagyvállalatok többsége - túlélési gondokkal küzdve - drasztikusan csökkentette vásárlásait.

A lapostermékek - tehát a Dunaferr Rt. - értékesítése belföldön szinte valamennyi főbb termékféleségnél több mint a felére csökkent, miközben export értékesítése jelentősen nőtt. A piaci irányváltás sikerét jelzi, hogy a cég nettó árbevétele 1990-1992. közt mindössze 97,3%-ra csökkent úgy, hogy a belföldi értékesítés árbevétele 71,4%-ra csökkent, a külföldön realizált árbevétel pedig 135,8%-ra nőtt. Az eltérő irányú változás következtében az árbevétel megoszlásában 40%-ról 56%-ra nőtt a külföldi eladás részaránya 1990-ről 1992-re. Az export döntő részét (60-70%-át) a legalacsonyabb fokon feldolgozott melegen hengerelt termékek alkották, míg a belföldi értékesítésben ezek részaránya alacsonyabb (kb. 25-30%) volt. Ez is utal arra, hogy a cég számára létkérdés volt a kieső belföldi értékesítési lehetőségek exporttal történő helyettesítése.

A hosszútermékeket gyártó borsodi vállalatok ekkor komoly válságba kerültek. Ózdon a korszerűtlen Siemens-Martin acélgyártás magas önköltsége és a világpiacon végbemenő erőteljes árcsökkenés következményeképpen a nyolcvanas évek közepe óta veszteséges volt a működés. A Salgótarjáni Acélárugyár - amely a borsodi hosszú termékek egyik továbbfeldolgozója - termékeinek 90%-át belföldön értékesíti. A termelés visszaesése itt is igen nagymértékű volt és 1993 volt a mélypont. 1992-ben az 1990. évi árbevétel 41%; 1993-ban pedig 28%-át realizálta mindkét évben jelentős veszteséggel. Ebben a régióban különlegesen nagy nehézségek okozott a szocialista országokból korlátozás nélkül beáramló olcsó acél, aminek nagy része hosszútermék volt. (Becslések

szerint megtízszereződött a hazai piacon megjelenő Csehszlovák termékek mennyisége.) A nyolcvanas évek kiegészítő importjával szemben 1990 és 1992 között az import 80-85%-a hazai cégek által is gyártott termék volt. A volt szocialista országok vállalatai lényegesen alacsonyabb árakon kínálták egyrészt olcsóbban előállított, másrészt még állami támogatást élvező termékeiket. Az olcsó import-kínálat az utóbbi egy-két évben csökkent ugyan (a később részletezésre kerülő kormányzati intézkedések hatására is), de még most is jelen van, főleg a hosszútérmekek piacán (betonacélok, hengerhuzalok, alacsony szilárdságú acélhuzalok, horganyzott acélhuzalok formájában).

A hazai piac - miközben felvevőképessége kb. a felére csökkent - egyéb sajátosságai alapján is jelentősen átalakult az utóbbi fél évtizedben. (Ez a lapostermékek piacán jellemezhető elsősorban, hisz a borsodi térség reorganizációja még folyik, így a vállalatok piaci munkájának jellemzői még nem szembetűnőek.)

Alapvetően átalakítja a szükséges piaci munkát az a körülmény, hogy eltűnt a korábbi nagyvállalati vevőkör (mezőgépgyártás, a régi járműgyártás stb.). A Dunafer Rt. elődjétől a nyolcvanas években kb. 40 legnagyobb vevő megvásárolta az árbevétel 90%-át eredményező termékeket. Ezek a Dunai Vasműhöz hasonló nagyságrendet képviselő nagyvállalatok évről-évre biztonságos eladási lehetőséget jelentettek. Jelenleg a viszonylag nagy vevők száma megtízszereződött és vásárlásaik az árbevétel 35-40%-át eredményezik. Ez a helyzet vevőcentrikusabb magatartást és újfajta eladási módokat igényel. A Dunafer Rt. ennek érdekében kialakította országos center-hálózatát. Ez a kis vevők (köztük a lakosság) jobb kiszolgálását célzó kereskedelmi. A hálózat bonyolítja jelenleg a belföldi forgalom kb. 10%-át, de néhány terméknél eléri a 30%-ot is.

A szakágazat vevőköre alapvetően két típusú: közvetlen felhasználókra és viszonteladókra osztható. A viszonteladók szerepe előnyös lehet, mert alkalmazásuk esetén nincs szükség költséges értékesítési hálózat kialakítására és fenntartására. Segítségükkel folyamatosan fenntartható a közvetlen kapcsolat a vevőkkel, a termékek időben és térben jól eloszthatók. Nyugat-Európában a vas- és acélipari termékeknek mintegy 70%-át kereskedő cégek közvetítésével értékesítik. Néhány esetben már Magyarországon is kialakultak azok a stabil kapcsolatok a termelők és kereskedők között, amelyek kölcsönös biztonságot jelentenek. Meg kell azonban jegyezni azt, hogy nálunk egyelőre a megfelelő szakmai hozzáértéssel rendelkező viszonteladó mellett sok a kontár, és így gyakran rosszul működik a mechanizmus, a termelők nem érzékelik kellően a piaci jelzéseket.

A vas- és acélipar piaci helyzetének stabilitását nagymértékben befolyásolja az a körülmény, hogy hogyan sikerül a vállalatoknak az újjáalakuló feldolgozóipari vállalatokkal tartós együttműködést kialakítani. Ezek egy része olyan cég, amely korábban - a gazdasági átalakulás előtt

is vevője volt a hazai vaskohászati vállalatoknak. Ezek utódai közül sokan továbbra is a vásárlók között szerepelnek, de legtöbb esetben ezek kapacitásai is lényegesen kisebbek ma mint korábban.

A megújuló hazai gépipar és építőipar igényei természetesen lényegesen magasabbak mint korábban. A Dunafer Rt. termékeinek korszerűsége többnyire megfelelnek e megemelkedett színvonalnak és a cég kereskedelmi politikája is új szemléletű.

A borsodi régióban az üzembeállított elektrokemence jó minőségű alapanyagot termel, de a hengerlő kapacitás fejlesztésre szorul a fokozott igények, kielégítése érdekében.

A külpiacon történő értékesítés lehetőségeit értékelve azzal kell számolni, hogy az EK-országokban 1989-1993. között összesen 20 md ECU értékű vaskohászati beruházást hajtottak végre, ami műszaki fejlesztést és ráfordításcsökkentést szolgált, tehát nem növelte a kapacitásokat, csak csökkent a termékek önköltségét.

Miután kb. 30 millió tonna kapacitásfelesleggel rendelkeznek, az ideirányuló export versenyfeltételei nagy mértékben szigorodnak. Figyelembe véve azt, hogy a magyar piaci kínálat mennyisége viszonylag kicsi, a piaci résekben ezután is találhat értékesítési lehetőséget, amennyiben színvonalas termékeket és rugalmas szállítási feltételeket biztosít.

#### **4.7.3.3 Kapcsolódó és támogató szektorok**

Miután a szakágazat kitermelőipari alapanyagait importálja, a hazai gazdaságban felhasználó szektoraihoz kapcsolódik leginkább. A vas- és acélipar lapostermékeinek legfontosabb felhasználója a hazai gépipar, a hosszútérmekek pedig főleg az építőiparban, gépiparban és az infrastrukturális beruházásoknál kerülnek felhasználásra.

A kilencvenes években újjáalakuló privatizáló gépipar fontos szereplői a régi nagyvállalatok karcsúsított utódai, és - részben köztük, részben tőlük függetlenül - megjelent nagy külföldi gyártók (gyakran multinacionális cégek magyarországi egységei). A vas- és acélipari vállalatok számára versenyképességük egyik mércéje az, hogy milyen együttműködést képesek kialakítani ezekkel.

A Dunafer Rt. vevőkörében megjelent a Suzuki, de a neki szállított mennyiség kicsi, a kapcsolatnak inkább a referencia szempontjából van jelentősége. Általában az a jellemző, hogy a régi nagy hazai vevők utódvállalatai a fő partnerek. Ezek általában a korábbinál kisebb mennyiségeket vásárolnak, de minőségi követelményeik megnöttek.

A vas- és acélipar számára kedvező konjunktúra élénkülés 1993-ról 1994-re a kapcsolódó területeken is megjelent. A GDP 2%-os növekedése mellett kedvező volt, hogy 1994-ben

- mind a gépi, mind az infrastrukturális beruházások 40%-kal nőttek,
- az ipari termelés 9%-kal volt magasabb (összehasonlító áron) az előző évinél (ezen belül a feldolgozó iparban 8,6%-kal)

- az átlagot meghaladó mértékű volt a növekedés a fémfeldolgozás (23,1%) és a gépipar (19,6%) területén is.

A kedvező jelenségek 1995-ben folytatódtak, a gépipar termelése 25,3%-kal, az építőiparé 6,0%-kal nőtt az előző évhez képest.

Táblázat 4.7.9.: A termelés volumenindexének alakulása (1985=100%)

Év	Ipar	Gépipar	Építőipar
1986	101,8	103,1	100,6
1987	104,2	104,4	102,3
1988	103,1	104,5	99,0
1989	97,9	97,3	98,4
1990	88,8	81,6	84,7
1991	72,5	58,0	71,9
1992	65,6	51,6	68,5
1993	68,1	57,1	66,8
1994	74,6	68,7	72,2
1995	78,0	86,1	75,5

Forrás: Statisztikai Évkönyvek, KSH.

#### 4.7.3.4 Vállalati stratégiák

A vas- és acélipar területileg elkülönülő két régiója a szervezeti átalakulás során megvalósított vállalati stratégia tekintetében is különbözik. A társasági formába történő átalakulás itt is összekapcsolódott a működés általános reorganizációjával és módja fontos befolyásolója lett az eredményességnek.

Míg a Dunai Vasmű szervezetváltozásának eredménye egy központilag koordinált, korszerűen működő cégcsoport, addig a borsodi térségben nem sikerült a nagyvállalatok egybetartása. Bár 1989-ben megalakult a Borsodi Vaskohászati Tröszt azzal a céllal, hogy összehangolja a vállalatok szervezetváltoztatási - korszerűsítési folyamatát. Tevékenysége eredménytelen volt, és így csak az egyes önállósult társaságok kísérleteztek a túléléssel, több-kevesebb sikerrel. Működésükben az utóbbi fél évtized során a rövid távú kényszerintézkedések kerültek előtérbe, és erőteljes volt az állami beavatkozás. Az észak-magyarországi térség nagyvállalatai számára az eddigi túlélés biztosítása volt a fő cél.

#### A Dunaferri Rt

A Dunai Vasmű 1990-ben kezdte meg belső egységeinek társasággá alakítását. A nem alapvertikumhoz tartozó termelőegységek, a kiszolgálóegységek Kft-ké alakultak. A legkényesebb feladatot a vertikálisan felépülő termelőfolyamat felosztása jelentette. Ennek során olyan megoldást kellett találni, amely egyrészt biztosítja a jogi önállóságú egységek közvetlen piacra lépéséből

származó előnyöket, másrészt azonban kellő mértékű alárendeltséget is biztosít a vertikálisan egymásra utalt társaságok között, a cégcsoport egészének hatékony működése érdekében. A vállalati stratégia egyik jellemzője tehát olyan konszern-irányítás kialakítása, amely a stratégiai feladatokon túl operatív beavatkozásokra is lehetőséget ad. Jelenleg 30 olyan társaság van, amelyben a Dunafer Rt-nek legalább 25%-os részesedése, vagy 5 m Ft-nál nagyobb a vagyona. A cégcsoport tevékenysége azonban igen koncentrált, mert a 10 legnagyobb társaság működteti a vagyon mintegy 97%-át és realizálja az árbevétel 98%-át. Az állami tulajdonú konszern 2002. körül tervezett privatizációjáig a management a vagyonnekező.

A vertikális munkamegosztású vállalatból alakult konszern esetében tehát a jelenleg 100%-ban állami tulajdonú központ - miközben megkönnyíteni igyekszik társaságai számára az önállósulás folyamatát, a stratégiai irányításon túl az operatív gazdálkodáshoz kapcsolódó döntésekben, néhány tevékenység koordinálásában is szerepet vállal. Így tulajdonképpen a társaságok önállóságának korlátozásával segíti a cégcsoport egészének zökkenőmentesebb, hatékonyabb működését. Az egyes társaságok tevékenységének erőteljes vertikális összekapcsolódása következtében a bruttó árbevétel közel fele a cégcsoporton belül realizálódik, ami gyakori feszültség forrása lehet. Az esetleges kedvezőbb külső piaci értékesítés helyett a cégcsoporton belüli igényeket kell kielégíteni, és ezt a tulajdonosi jogok gyakorlása útján a legegyszerűbb biztosítani. Ezért a konszern-központ privatizációs stratégiájában fontos szerepe van annak, hogy az alapvertikumhoz tartozó társaságokban fenntartsa jelenlegi többségi tulajdonrészét.

Mind a privatizációs, mind a piaci stratégia fontos meghatározója az, hogy 2005. körül alapvető technológiai megújításra lesz szükség, mert a Dunafer Rt. nagyberendezéseinek jelentős része - nagyjából egyszerre - ekkor szorul cserére. Ehhez kapcsolódik a konszernközpont privatizációjának terve, mert a szükséges tőkét az új - remények szerint - stratégiai befektetőnek kellene biztosítania. A meglévő kapacitások mérete, jellege és korszerűségi színvonala döntően meghatározza a termelés és az értékesítés szerkezetét. Jelenleg 1,2-1,4 m tonna nyersacél gyártását teszik lehetővé a kapacitások, a ráépülő hengerelési vertikum kapacitásaival összehangolva még elfogadható fajlagos költségek mellett. Így a piaci pozíciók javítása érdekében addig csak kisebb profilmódosításra van lehetőség. A cégcsoport értékesítésében 1994-ben belföldön 75%-ot, az exportban 85%-ot képviseltek a vas- és acélipari félkésztermékek. A cél a továbbfeldolgozott termékek részarányának növelése. 2000-ig 30%-ra szeretnék növelni e továbbfeldolgozott termékek termelési és értékesítési részesedését.

Az, hogy az élesedő piaci verseny arra kényszeríti a konszernt, hogy komplex egységek gyártására törekedjen. Ez azt jelenti, hogy alaptermékeiket kiegészítőkkal, szolgáltatásokkal együtt ajánlják. Ezen kívül a termékek méret szerinti differenciálásával az ilyen jellegű választékbővítéssel szintén javítják a kínálatot. Az ilyen - komplexitásra és differenciálásra irányuló törekvéseket a

konzern-központ koordinálja, hiszen gyakran több társaság együttműködésére van szükség és eltérőek lehetnek érdekeltségeik. A cégcsoport termékválasztéka néhány fontos technikai fejlesztés eredményeképpen bővült a kilencvenes évek első felében (pl. szalaghorganyzó sor beüzemelése, műanyagfólia-bevonatos lemezek gyártása).

A cégcsoport piaci stratégiája igen sikeresnek bizonyult a kilencvenes évek elején, amikor a hazai piac beszűkülését eredményesen ellensúlyozták az export aránynövelésével (az 1990. évi 40%-ról 1994-ben 57%-ra nőtt). A jövőben azonban a belföldi részesedés megnövelése a cél. A hazai gazdaság stabilizálódásával kb. 60%-os belföldi piaci részesedést tartanak kedvezőnek középtávon.

A konzern-stratégia fontos része az a törekvés is, ami arra irányul, hogy profiljának megfelelő nemzetközi szervezetek tagja legyen a Dunafer Rt. Ennek kezdeti eredménye az, hogy a Dunafer Rt. 1995. szeptembere óta társult tagja az Eurofer-nek, ami az EU legnagyobb acélipari szakmai szövetsége. A szervezet tagjai között megvalósuló rendszeres információcsere segítheti a sikeres vállalati stratégiák kialakítását, és a kialakuló informális kapcsolatok révén is segítheti a cégek eredményességét.

#### **Az Ózdi Hengermű Kft.**

Az ÓKÜ durvahengerművének privatizációjával először létrejött PEKO művek felszámolása jelenleg a Metall Trade Kft. tulajdonában lévő társaság 1995-ben közel 30 e. t. rúd-idomacélt gyártott, 1996-ra kis mértékben növelte a termelést.

Az **Ózdi Acélmű Kft** és a **Diósgyőri Acélművek Kft.** privatizációja napirenden van, kormányzati reorganizációjuk a végéhez közeledik. A központi programok csak a túlélést biztosították, mindkét társaságnak nagy szüksége van a külső tőke bevonására. Ózdon az alapanyagellátást kell biztosítani a jelenleginél ésszerűbb módon, Diósgyőrben egyrészt forgótőkére van szükség a biztonságos működéshez, másrészt pedig a termelési eszközök jelentős részét is korszerűsíteni kell. Az 1996-ban üzembe helyezett elektrokemence ugyanis csak az acélgyártás fázisát korszerűsítette, a hengerművek felújítása további pénzeszközöket igényel. Mindkét cég privatizáció útján remélhet hosszabb távú fejlődést.

Az **Ózdi Finomhengermű Munkás Kft.** - amely az OKÜ finomhengerművét működteti, 1996. februártól 100%-ban privatizált, a dolgozók és a management tulajdonában van, amit döntően MRP keretében vásároltak. Nehéz körülmények közt kezdte önálló működését 1991-ben ez a társaság is, mert igen alacsony volt a törzstőkéje. Életképességét az biztosítja, hogy olyan régi termelőberendezései vannak, amelyek Európa szerte egyedülállóan speciális termékeket képesek

előállítani. Ez igen nagy kézi munka-arányt jelent, dolgozói-tulajdonosai számára, a vas- és acélipar átlagához viszonyítva is nehéz munkakörülményeket. Nyilvánvaló tehát, hogy az alapvető cél a munkahelyek biztosítása volt a cég létrehozásával.

Tudatos - és sikeres - piaci politikájuk eredményeképpen kibővült a vevőkörük. Alapvető biztonságot jelent az, hogy a Ferroglobus Rt. a legnagyobb vásárlójuk (termékeik kb. 30-40%-át vásárolja meg évente). A nagy hazai gépipari és egyéb cégek - amelyek mindinkább stabilizálják saját helyzetüket - is a Kft. vevői. Köztük a Rába, az Ikarus, a MÁV a legjelentősebbek. Emellett az utóbbi egy-két évben növekszik exportjuk is, amit az 1995. februárjában megszerzett minőségbiztosítási igazolás (EN-9002-1994) is elősegít. Alapanyagaikat orosz, ukrán, cseh és lengyel piacokon szerzik be. A jelenlegi eredményes stratégia mellett is felmerül az a kérdés, hogy az 50-70 éves géppark működőképessége biztosítható nem túlságosan hosszú ideig és a korszerűsítés tőkeigénye nem biztosított.

A két továbbfeldolgozó cég (**Salgótarjáni Acélárugyár Rt.** és **Rúdárú és Drótkötél Ipari és Kereskedelmi Kft.**) is túl van válságának mélypontján, az előbbi 1996-ban már kismértékű nyereséget is realizált. Itt is a privatizációs után alakítható ki hosszabb távú vállalati stratégia.

A sikeresnek tekinthető vállalati stratégiák esetében (pl. Dunafer, Ózdi Finomhengermű Munkás Kft.) nagy szerepe van a határozott és jó vezetésnek.

#### 4.7.3.5 A kormányzat szerepe

A kormányzatnak jelenleg két területen van meghatározó szerepe a versenyképesség itt elemzett befolyásolói között. Ezek: a kereslet segítése és a termelési tényezők fejlesztése.

A kereslet támogató piacvédelmi intézkedések közt jelentős az 1993 közepén bevezetett importkorlátozás, ami a kelet- és közép-európai országokra vonatkozott (Csehország, Szlovákia, Románia, Oroszország, Ukrajna, Kazahsztán, Moldova, Belorusszia, Üzbegisztán).

Bevezetését követően ezekből az országokból importált mennyiség több termékből számottevően csökkent. A FÁK országokra vonatkozóan jelenleg is érvényben van a kvótarendszer. 1997. június 30. a lejárat dátuma, de tervezett a meghosszabbítás. Az egyes termékekből meghatározott kvóta effektív korlátot jelent az import számára. A többi volt szocialista országgal monitoring-rendszer érvényesül, ami bejelentési kötelezettséget is jelent.

A hazai piac védelmét szolgálja az 1994. január 1-én bevezetett úgynevezett termékfelelősségi törvény is. Eszerint az acéltermékek gyártói 10 éven keresztül felelnek az eladott acél minőségéért. Mivel ez a felelősség a kereskedőt is terheli, aki importálja a terméket, csak megfelelő származási és minőségi tanúsítványokkal ellátott terméket célszerű importálni. Az országban érvényesülő általános fegyelmezetlenség következtében azonban ennek a törvénynek nincs

egyelőre erőteljes visszatartó hatása a bizonytalan eredetű és minőségű - de olcsóbb - importtermékekkel szemben.

A kormányzat szerepe a szakágazatban lekötött termelési tényezők fejlesztésével kapcsolatosan igen jelentős. A gazdasági átalakuláshoz sikeresen alkalmazkodó Dunafer Rt. stabilizálásához is szükség volt központi segítségre.

A kormányzat - a kedvezményes koreai hitelt nem számítva - mintegy 11 md Ft-tal támogatta a Dunafer Rt. stabilizációját 1992 és 1994 között. A társaság jelenlegi eredményének működése igazolja ezeket a lépéseket, amelyek nyilvánvalóan elő is segítették azt.

Az észak-magyarországi térség vaskohászata - a most befejeződő reorganizációs programon kívül azt megelőzően is - jelentős támogatásokban részesült 1991 és 1993 közti években, így 10,4 md Ft jutott a térségbe. A térség cégeinek támogatására 1991-től 1996 végéig 16 md Ft támogatást fizettek ki költségvetési alapok terhére; 10,5 md Ft-ot az ÁPV Rt. bevételeiből. Ezen kívül közel 4 md Ft-nyi kezességet vállalt a kormányzat - döntően a költségvetés terhére. 1997-ben további 44 md Ft támogatás kifizetése, és 1,2 md Ft-nyi kezesség vállalása eldöntött.

#### 4.7.3.6 Lehetőségek

A vas- és acélipar vállalkozásainak többsége számára privatizációja kapcsán megvalósuló tőkebefektetés jelentheti a versenyképesség megőrzését. Ez már középtávon is igaz az észak-magyarországi térség vállalataira, ahol most fejeződik be a központi reorganizáció. Az itteni cégek többsége működőképes, számára a kormányzati segítség biztosítja a működőképeséget, de nem fejlődőképesek önmagukban.

Természetesen eltérő mértékben, és sürgősséggel jelentkeznek az újabb külső tőke iránti igény. Gyorsabban van rá szükség ott, ahol jelentős a forgóeszközhiány (pl. DAM), vagy alapvető fejlesztési kérdések várnak eldöntésre (pl. megoldatlan az alapanyag-ellátás az OAM-nál). De a már privatizált Ózdi Finomhengermű Munkás Kft.-nél is kérdéses a most még jól működő, piacképes terméket gyártó, de elöregedett géppark néhány éven belül szükséges felújításának forrása.

A konszolidált körülmények közt működő Dunafer Rt. a középtávon szükséges fejlesztéseket is végre tudja hajtani. Számára a hosszú távú versenyképesség függ a technológiaváltáshoz szükséges tőke biztosítójától. (Becslések szerint ez - jelenlegi árakon számítva - mintegy 60-80 mrd Ft.) Az ezredforduló után eladó cég tőkebefektetője természetesen bizonytalan. A jelenlegi körülmények között ennek kapcsán csak nagyon általános összefüggések mérlegelhetők:

- Nyugat-Európa acélipari kapacitásai 25-30%-ban kihasználatlanok, miközben a világ átlagában kb. 10%-os kapacitásfelesleg található. Nagy a veszélye tehát annak, hogy egy európai szakmai befektető nem érdekelt az itteni termelés fenntartásában és



fejlesztésében. Feltehető, hogy távol-keleti termelők Európába jutásához kedvező megoldást jelentene a Dunafer Rt. megszerzése.

- A Dunafer Rt. Eurofer-tagsága segítheti a megfelelő tulajdonos megjelenését a nemzetközi szervezetben zajló információáramlás és kapcsolatteremtési lehetőség révén.

A szakágazatban működő vállalat együttműködése számára kedvező kereteket biztosít a Magyar Vas- és Acélipari Egyesülés. Tagjai közt termelővállalatokon kívül a profilhoz tartozó kutató-kereskedő cégek is vannak. Az 1980-tól önkéntes tagságú érdekvédelmi szervezet alapvető feladata a szakmai érdekegyeztetés, és közös célok érdekében történő fellépés. Fontos szerepe van pl. a piacvédelmi intézkedések kezdeményezésében.

Koordináló és információáramlást biztosító tevékenységét nagymértékben segíti, hogy 1995 óta - a Dunafer Rt-hez hasonlóan - társult tagja az Európai Unió szakmai szervezetének, az Eurofer-nek. A cégek számára a hazai - és a MVAE közvetítésével - nemzetközi szervezeti kapcsolat hatékony együttműködést tesz lehetővé.

## 4.8 Baromfiipar<sup>\*</sup>

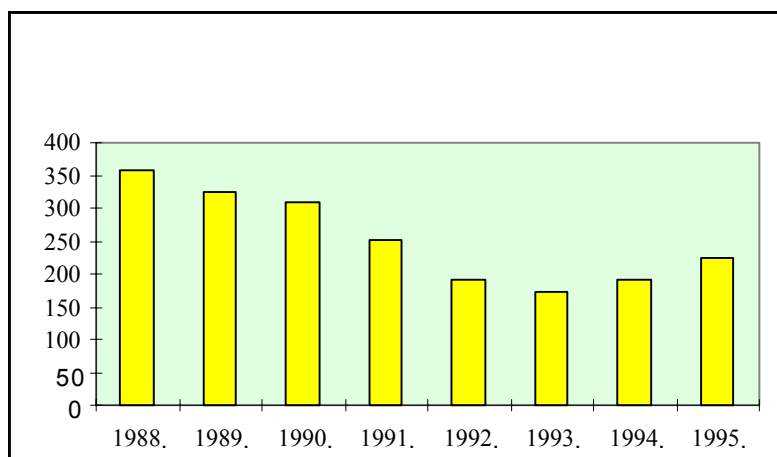
A magyar baromfiipar évszázados múltja tekint vissza, termékei már az első világháború előtt megjelentek az európai piacokon. Az utóbbi időben a baromfitermelés és export a 80-as évtizedekben érte el a csúcspontját. Ekkor a kivitel felfutását a Szovjetunióbeli szállítások megugrása adta. A magas támogatás-igényű, minőséget nem preferáló keleti piac azonban elfedte a hatékonysági problémákat. A hagyományos nyugat-európai vevőinek az ipar ebben a periódusban is szállított, 1992-től pedig - az export volumenének kétharmadát elvesztve - ez a régió vált a magyar baromfitermékek fő piacává.

A kilencvenes évtized első három évében a baromfiágazat egyre mélyülő válságba került. A volt szovjet piac elvesztése mellett ebben számos közgazdasági tényező is szerepet játszott.

---

<sup>\*</sup> Orbánné Nagy Mária: A baromfiipar versenyképességét motiváló tényezők, Budapest, 1996. október

Ábra 4.8.1.: A baromfihús összes értékesítésének alakulása, ezer tonna



Forrás: Baromfi Termelők Tanácsa

Az évtized elején a konzerv- és a húsipar mellett a baromfiipar halmozta fel a legnagyobb veszteséget: 1991-ben 3 milliárd Ft-ot, 1992-ben 2 milliárd Ft-ot. A vállalatok zöme csődbe, vagy csődközel helyzetbe jutott. Az elmúlt két év viszont már a javulás jeleit mutatja, különösen az 1995. évi exportfelfutás látványos. A külpiacon összezsugorodása mellett ebben számos más tényező is szerepet játszott. A privatizáció az ágazatban lassan, sok problémával terhelt haladt, a remélt külföldi tőke későn, a vállalatok leértékelése után és a vártnál kisebb mértékben érkezett. Úgy tűnik, mára az ágazat kilábal a válságból, a belföldi piac megtartása mellett 1994-től a kivitel újabb lendületet vett. A baromfiipar 1995-ben az élelmiszerágazat 2. legnagyobb exportbevételét adta közel 400 millió dollárral.

#### 4.8.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája

A baromfiiparban kialakult válsághelyzet, piacvesztés és privatizáció miatt a feldolgozó vállalatok piaci pozícióiban rendkívül nagy átrendeződések zajlottak le az utóbbi 5 évben.

##### 4.8.1.1 A verseny helyzete a baromfiiparban

A baromfitermékek feldolgozásában és kereskedelmében az 1994. évi mérleg adatok szerint **64 cég vett részt. Közülük 1994-ben 15 cég ért el 1 milliárd Ft feletti árbevételt. Egy vállalat - a Hajdúsági Rt - árbevétele meghaladta a 10 milliárd Ft-ot.** A 15 legnagyobb vállalatnál csapódott le az ágazati összes árbevétel 87 százaléka és a bruttó termelési érték 89 százaléka. A vizsgált évben a 15 vállalat adózott eredménye egy milliárd Ft volt. Mindössze 4 vállalat ért el 100 ezer Ft-nál nagyobb nyereséget, a legnagyobb pozitív eredményt - 643 ezer Ft-ot - a Hajdúsági Rt tudta produkálni. Négy vállalat veszteséggel zárt. Valószínűsíthető, hogy az 1995. évi jó export eredménynek köszönhetően az ágazat nagyobb nyereséget ért el az 1994. évinél.

**Magyarországon a piaci szereplők számát és a koncentráció alakulását tekintve 1990 és 1995 között az alábbi fő folyamatok zajlottak le:**

- 1990-ig a legerősebb piaci szereplő a Debreceni Barnevál volt. Termelése 1992-ben leállt, és erre a sorsra jutott a budafoki baromfifeldolgozó cég is, amit 1995-ben meg is szűnt,
- Több feldolgozó hosszabb-rövidebb ideig szüneteltette a termelését, ideiglenesen kivonult a piacról.
- **Az évtized közepe felé megindult és erőteljes lendületet vett egy koncentrációs folyamat.** Kialakult a már ismertett három vállalatcsoport, megerősödött a szentesi székhelyű, egy központi irányítású csoport (egy vágóhíd, két továbbfeldolgozó), a sárvári baromfivágó 100 százalékos tulajdonába került a továbbfeldolgozott termékeket gyártó Sága Kft 1996 elején.
- A Békéscsabai Baromfifeldolgozó Rt. vagyonkezelésével, majd megvételével a **Bábolna csoport vált a piac legerősebb szereplőjévé a belföldi és az exportpiacon egyaránt.** Részesedése megközelíti a 30 százalékot.

Az egyes vállalatcsoportok valamint az önálló cégek piaci helyzete eléggé eltérő aszerint, hogy csak a belföldi értékesítést, vagy az összes eladásokat (hazait és az exportot) vesszük-e figyelembe. Különösen szembeűnő ez a **Hajdúsági Rt** esetében, amelynek belpiaci részesedése 1994-95-ben csak 10 százalék körűli volt, az exporttal együtt azonban közelít a 20 százalékhoz, mivel **a kivitel több mint 30 százalékát uralja.** Éppen fordított a helyzet - bár kisebb részesedési mutatókkal - a Conavis Kft esetében. A Bábolna csoport és a három legnagyobb önálló vállalat - Sárvár, Szentes (Hungerit) és Zalaegerszeg - bel- és külpiaci részesedése sokkal kiegyenlítettebb.

1994-95-ben a telített hazai piaci helyzet miatt kemény harc folyt nem csak újabb piaci részesedés megszerzéséért, hanem még a pozíciók megtartásáért is. 1995-ben jelentősebb piacvesztést belföldön 4 vállalat szenvedett el - a Conavishoz tartozó Kiskunhalasi és Zagyvarékasi Rt, a hernádi feldolgozó és a Zalabaromfi Rt. Ez utóbbi viszont fel tudta futtatni az exportját. A piacnyerők közül kiemelendő a szentesi Gold M Rt, amelyik mindkét viszonylatban jelentősen előretörve háromszorosára növelte részesedését egy év alatt. További piaci részesedést szerzett a Hajdúsági Rt is.

A versenyhelyzet egyik fokmérője a négyvállalatos koncentrációs ráta, ami az alábbi képet mutatja:

	1990	1992	1994	1995
<b>A négy legnagyobb vállalat piaci részesedése, %</b>	44,7	37,3	52,5*	65,9**

\*Bábolna csoport Békéscsaba nélkül, Conavis vállalatai önállóan

\*\*Bábolna csoport vállalatai együtt, Conavis Kft vállalatai együtt

Forrás: saját számítás a 12. táblázat adataiból

Megfigyelhető, hogy **minden évben változott** a legerősebb négyek csoportja, ami plasztikusan mutatja a piaci erők mozgását, az erős pozíció harcot és azt, hogy a privatizáció lezajlása után csak most formálódik egy stabilabb piaci szerkezet.

**A négyvállalatos koncentrációs ráta először 1995-ben haladta meg a 60 százalékot**, ami egyik és csakis az egyik feltétele annak, hogy szűk oligopol helyzetről beszélhessünk. Véleményünk szerint a szűk oligopol helyzetet jellemző további feltételek egyike sem áll fenn, bár nem kizárt, hogy a közeljövőben kialakulnak. A piaci részarányok nem stabilak, a piacra való belépés - a libamáj kivételével - adminisztratív úton nem korlátozott, a vállalatok együttműködése, ha van, akkor is csak ideiglenes, az árak nem stabilak.

**Egy olyan viszonylag kis piacon, mint Magyarország, a méretgazdaságosság követelménye és az erős versenyt indukáló sokszereplős piac kívánalma ellentmondásba kerülhet.** A baromfiiparban az optimális kapacitás méretét egyműszakos termelés esetén 7-8000 db/órára teszik, ami heti  $8 \times 5 = 40$  órás termelés mellett 14,5-16,6 millió db szárnyas levágását jelenti egy év alatt (Henry-Rothwell, 1995.). Ha ezt a vágókapacitást vesszük alapul, akkor 1995-ben Magyarországon a 200 ezer tonna felvásárolt csirke feldolgozásához<sup>1</sup> elég lett volna 7 gyár, a pulyka és a viziszárnyasok levágásához pedig újabb 1,5 cég<sup>2</sup> a bel- és külpiazi értékesítést együttesen véve figyelembe. Ennél jóval több, döntően 6000 szárnyas/óra kapacitású üzem van Magyarországon a kisebb, helyi érdekeltégű üzemek mellett.

**A vállalatcsoportok kialakulásával a magyar baromfipiacon csak az értékesítés koncentrációja zajlott le, a termelése nem. Más szóval: piaci koncentráció igen, üzemi koncentráció nem.** A hosszú távú versenyképesség szempontjából a teljes kapacitással dolgozó, optimális üzemméretű egységek kialakulása legalább olyan fontos lenne, mint a piaci térnyerés.

**A piacralépési korlátok** egyik tényezője lehet az **import** akadályozása. 1995. jan. 1. óta, azaz amióta Magyarország megkezdte a GATT egyezmény végrehajtását, minden élelmiszer gazdasági termék importja szabad. Engedélyezés és kvóták a behozatalt nem akadályozhatják, az import korlátozása tarifális jellegű.

1 1,9 kg/db élősúllyal számolva 105 millió db broiler

2 11,2 kg/db pulyka, 6,2 kg/db liba, 3,4 kg/db kacsa élősúllyal számolva

A vágott baromfi és a nem tenyészanyag célját szolgáló élő baromfi vámjai magasak, védelmi jellegűek. A vágott baromfi vámjá 53,6 százalék, a vágó baromfié 41,8 százalék. A vámok nagysága véleményünk szerint csaknem kizárja, hogy vágási vagy piacbővítési céllal baromfitermékeket hozzanak be a magyar piacra. A kedvezményes vámkontingens mindössze 4000 tonna.

Az **export** oldaláról adminisztratív korlátot jelent, hogy a **libamáj kivitele engedélyköteles**, amit csak rövid időre, 1994. január 1 -1995. máj. 5 között oldottak fel. Többek között a feloldás hatására 1994-ben megugrott a libamáj exportunk az egyébként korlátozott felvevőpiacra, ezért a Baromfi Terméktanács 1995. januárjától egy újabb szabályozási eszközt, az **exportértékesítési kvótát** vezetett be. 1995-ben a kvótázás bevezetése után a libamáj export átlagára 4,8 százalékkal emelkedett, 1996 első két hónapjában pedig 3,5 százalékkal. Ebből arra lehet következtetni, hogy a kvótázás gyors, látványos eredményt nem hozott. Lehet persze, hogy megállított egy még erősebb áresési folyamatot. 1995-ben a felduzzadt fagyasztott készlet piacra vitele is nyomta az árat. Mindenesetre **az 1994. évi árbevétel 49 millió USD volt libamájból, az 1995. évi csupán 37 millió dollár.**

A már említett **kapacitás-kihasználatlanság** szintén kemény korlátja új piaci szereplő megjelenésének, de véleményünk szerint új üzem belépésére nincs is szükség.

A baromfiipari vágósorok az egyes szárnyasok feldolgozásán kívül másra nem használhatók, ezért a piac elhagyása sem könnyű feladat. Elképzelhető, hogy a jó műszaki állapotban lévő berendezéseket a baromfihús hiánnyal küszködő környező országokban (Románia, Ukrajna, Oroszország) el lehetne adni.

Míg a saját termelésből történő baromfi fogyasztás fokozatosan visszaszorult a 80-as évtizedben, addig ez a tendencia a 90-es évek elejétől ellenkező irányba fordult. Ez kedvezőtlen fordulatot jelent a baromfifeldolgozó vállalatok számára, hiszen a fizetőképes kereslet csökkenésével jár. **A saját termelésből történő fogyasztás mennyisége jelentős volumen, mintegy 70 ezer tonna évente, a teljes fogyasztás 37 százaléka (évi 8-8,5 kg/fő).** Ehhez jön még az ún. zugvágóhidak termelése, ami szakértői becslések szerint 25 ezer tonna. Így a Magyarországon elfogyasztott évi 230-240 ezer tonna baromfihúsból a higiéniai és adózási követelményeknek egyaránt megfelelő baromfivágóhidak részesedése 55-60 százalék.

#### 4.8.1.2 Költségek és árak

A **baromfifeldolgozás legnagyobb tételű költsége az alapanyagköltség**, azaz a vágóállatok felvásárlásának a költsége. Ez az egyes feldolgozott baromfifélék önköltségének - fajtól függően - 60-65 százalékát teszi ki. Annak ellenére, hogy a vágóbaromfi felvásárlási átlagára az utóbbi 3 esztendőben évi 13-17 százalékkal nőtt, mégsem az alapanyagköltség a baromfifeldolgozás önköltségének leggyorsabban emelkedő költségneme. 1992-94 között a bér és a TB járulék költsége,

az energia ára és a közvetett költség (benne a kamatköltség) egyenként közel kétszeresére futott fel. Ezáltal pl. a bratfertig előhűtött csirke önköltségében az alapanyagköltség az 1994. évi 69 százalékról 1994-re 60 százalékra apadt, míg a fent említett egyéb költségnemek aránya felfelé kúszott.

A vállalatonkénti feldolgozási költségek még azonos termék esetében is eltérhetnek. A különbözőség egyik oka az eltérő kapacitáskihasználás és az ebből következő fajlagos költségkülönbség. Differenciálja a vállalatokat az is, hogy vegyes jellegű vagy csak egyféle baromfifajt vágó üzemről van szó. A vegyes jellegű feldolgozó üzemek működtetése magasabb fajlagos költséggel jár mint a specializált vágóhidaké, másrésről viszont a több lábon állás segítheti a kapacitások jobb kihasználását és a rezsiköltségek szétosztását.

A feldolgozási költségek annak függvényében is eltérnek, hogy a vállalatok milyen mértékben kapcsolódnak be a nyersanyag-finanszírozásba akár integráció, akár saját termeltetés révén. Mivel a baromfiipar termelésének csak mintegy felét képes saját erőből finanszírozni, a fennmaradó hányadot döntően rövid lejáratú hitelből fedezi, nem mindegy, hogy a termeltetés finanszírozása hogyan oszlik meg a hízalást végzők és a feldolgozó vállalat között.

A baromfifeldolgozó vállalatok bel- és külföldi értékesítésében döntően a **darabolt termékek gyártása volt nyereséges**, míg az egész baromfi árában - a kacsza kivételével - a költségemelkedésnek csak egy részét tudták érvényesíteni. 1994-ben az előhűtött pulyka- és csirkemell volt a legnyereségesebb termék.

A belföldi értékesítés mintegy felét kitevő aprólék és belseőség is nyereséget termelő árucikkek az iparág számára.

A belföldi piacon a baromfifélék **fogyasztói árának** növekedése évek óta alatta marad az átlagos élelmiszer-áremelkedésnek és kisebb mértékű, mint a közvetlen helyettesítő termékeknek számító egyéb húsfélék árának növekedése. 1993-95 között pl. a bontott csirke ára 51 százalékkal nőtt, a sertéscombé 69, a marharostélyosé 94 százalékkal (KSH adatok).

Egyik oldalról ez kedvező jelenség, mert a helyettesítő termékekkel szembeni relatív árelőny növekedése volt az elsődleges oka annak, hogy a baromfihús vásárlás a többi húsfélével ellentétben nem esett vissza a 90-es években. A feldolgozó vállalatok szempontjából viszont ez azt is jelenti, hogy szigorúbb költséggazdálkodás mellett sem tudnak megfelelő eredményt produkálni, ami a jövőbeni fejlesztési lehetőségeiket szűkíti. A mérsékelt fogyasztói áremelkedést a belföldi piacon erősödő verseny is motiválta.

Az Agrárgazdasági Kutató és Informatikai Intézetben (AKII) végzett számítások szerint az alapanyag-termelés - feldolgozás - kereskedelem vertikumban 1993-ban és 94-ben a kereskedelem szakította ki a legnagyobb jövedelmet a termékpálya egyes résztvevői közül. Gyakori panasz a feldolgozó vállalatok részéről, hogy a verseny által is leszorított árakból képződő haszon a

kereskedőknél és nem a fogyasztóknál csapódik le. Van olyan vállalat, amelyik mindössze 2 százalék nyereséggel adja el áruját a Metro-nak azért, hogy bekerüljön a Metro stabil szállítói körébe.

1996 első felében 1995 hasonló időszakához képest a morzsolt kukorica ára több mint a kétszeresére szökött fel. A baromfitápok árai ennél valamivel mérsékeltebben emelkedtek, 52-67 százalék közötti tartományban. Ugyanakkor az egyes baromfifélék felvásárlási árai csak 25-30 százalékkal lettek magasabbak (Magyar Baromfi, 1996. aug.) A hízalás ilyen árviszonyok mellett veszteségesé vált. Ha a feldolgozó ipar biztosítani akarja az alapanyag szükségletét, kénytelen további felvásárlási áremelést eszközölni. A Baromfi Terméktanács információi szerint az idén a baromfiiparban újabb veszteségek halmozódnak fel a feldolgozásban, mivel a költségek emelkedése mellett az exportszubszidió is csökkent.

#### **4.8.2 A nemzetközi tendenciák**

Az elmúlt években a nemzetközi baromfihús kereskedelem erőteljesen bővült. 1988-94 között az export évi 6 százalékkal nőtt, kissé gyorsabban mint a világtermelés. 1995-ben az export még erőteljesebben megugrott (8%), ez mégis alatta marad a termelés 9 százalékos emelkedésének.

##### **4.8.2.1 A piaci viselkedést meghatározó fontosabb tényezők**

**A nemzetközi piacot néhány ország keresletének és kínálatának alakulása uralja.** Az export oldalon az USA, Brazília, Franciaország, Hollandia, Kína, Thaiföld, az importban Németország, Hong Kong, Japán, Oroszország, Mexikó és Szaúd-Arábia. A világkereskedelem központja Délkelet-Ázsiára tevődött át, ebben a térségben nő legdinamikusabban a kereslet az orosz piac mellett.

A baromfi világkereskedelemben vezető szerepet játszó országok piaci viselkedését véleményünk szerint három fontos tényező illetve tendencia határozza meg:

- koncentráció, globalizáció
- költség-ár előny érvényesítése
- exportszubszidió léte és változása összefüggésben a nemzetközi kereskedelmi egyezményekkel.

##### **4.8.2.2 Koncentráció, globalizáció**

**A vezető baromfitermelő országok csaknem mindegyikében igen erős koncentrációs folyamatok zajlottak le az utóbbi 10-15 évben a feldolgozó vállalatok között.** Fúziókkal, felvásárlásokkal, leányvállalatok alapításával vállalatcsoportok, cég-konglomerátumok jöttek létre és vezető piaci pozícióba jutottak. Nem ritka, hogy az ilyen nagyvállalatok mögött bankóriások állnak.

Az **USA-ban** például a legnagyobb 4 baromfifeldolgozó piaci részesedése az 1982. évi 27 százalékról 1994-re 40 százalékra nőtt. Ugyanezek az adatok az első 8 cégre vetítve 44 és 55 százalék. (Broiler Industry, 1995. jan.) Meg kell jegyezni, hogy az amerikai piac hatalmas méretéből fakadóan az 5 legnagyobb USA-beli baromfifeldolgozó vállalatcsoport éves kibocsátása egyenként nagyobb, mint amennyi baromfit Magyarországon összesen feldolgoznak.

Az **Európai Unió** baromfiiparának piaci szerkezete is az erősödő koncentráció felé halad. A Közösség 10 legnagyobb vállaltcsoportja a hatalmas uniós piac 32 százalékát birtokolja úgy, hogy két, három vagy akár több országban is vannak érdekeltségeik. Az első tíz cégből öt francia többségi tulajdonban van. Az Unió legnagyobb baromfiintegrátorának, a Doux csoportnak 6 tagországban és Svájcban összesen 49 üzeme van, amelyekben évi 770 ezer tonna baromfihúst állítanak elő. (Meat International, 1995. 5. sz.)

A piaci koncentráció mellett az üzemi koncentráció is nő. A hozzánk hasonló méretű - de kétszer annyi baromfit termelő - **Hollandiában** mintegy 40 telepen dolgozzák fel a broilert, közülük a 15 legnagyobb adja a kibocsátás kétharmadát (Pálovics Béláné, 1995.)

Bár Brazíliában a hazai piacon a koncentráció elmarad az USA-ban tapasztalttól, a vezető feldolgozó és exportáló cég, a Sadia egymaga évi közel 500 ezer tonna baromfihúst termel 7 vágóüzemében, aminek egynegyedét exportálja. 1994-ben a világ baromfikereskedelmének 3 százalékát bonyolította. Érdekeltségei vannak Argentínában és Kínában is.

A fejlett gazdaságú országok élelmiszeriparának piaci szerkezete a koncentráció mellett a **globalizáció** felé halad. A szakirodalom újabban ezeket stratégiai világszövetségeknek (global strategic alliances) nevezi. Ezek a szövetségek a feldolgozók, a fő fogyasztók (nagyfogyasztók) és esetenként még a versenytársak között is létrejöhetnek. Az alábbi négy példával lehet megvilágítani ezen szövetségek típusait (Broiler Industry, 1995. aug.):

- a többlet költségek megosztására vonatkozó megegyezés a gyorséttermi hálózat és a broiler integrátorok között. Az integrátor és a nagyfogyasztó szorosan együttműködik abból a célból, hogy mindkét fél nagyobb profitot termeljen;
- az exportot olyan kooperációs vállalkozások segítik, amelyek más-más országokban működő szervezetek között jönnek létre, esetenként akár versenytársak között is;
- a nagyvállalatok érdekeltségeinek kiterjesztése más országok termelésében. Ezek az óriás vállalatok "világtermelők" lesznek és márkázott termékeiket a világ sok pontján hirdetik majd a fogyasztóknak műholdak segítségével;
- az integrátorok a nyersanyag ellátókkal is kötnek stratégiai szövetséget. Például szerződhetnek arra, hogy azonos tápértékű takarmánykeveréket használják az érdekeltségi körükbe tartozó országokban.



#### 4.8.2.3 Költség-ár előny érvényesítése

A baromfiiparban (is) a versenyképességet meghatározó egyik legfontosabb tényező az előállítási költség, amelyben kifejezésre jutnak a kedvező vagy kedvezőtlen természeti adottságok (olcsó takarmány, alacsony energia-felhasználás a napsütéses órák magas száma miatt, tiszta vízzel való ellátottság), az integráció szervezettségének foka, a munkaerő költsége, a termelékenység foka és így tovább.

A Világbank csoporthoz tartozó IFC (International Finance Corporation) által végzett összehasonlító elemzés szerint 1994 elején a vezető baromfitermelő országokat az alábbi költségstruktúra jellemezte:

Táblázat 4.8.1.: A broiler termelési és feldolgozási költségek, 1994 eleje

cent/kg	USA	Brazília	Kína	Francia-ország	Thaiföld	Magyar-ország	Hollandia
Élő-csirke	58,8	52,2	61,7	93,6	71,3	89,3	98,4
Feldolg. üzemi kts.	28,9	16,5	11,8	35,0	12,4	27,6	
Összesen	105,0	95,4	93,2	158,6	106,5	145,5	

Forrás: Rothwell, 1996

A fenti adatok plasztikusan mutatják a kedvező természeti adottságokból, az olcsó takarmányból és a relatíve olcsóbb munkaerőből fakadó előnyöket. **A jövőt illetően is a legjobb pozícióban Brazília van**, ahol szemben Kínával a takarmányt hazai forrásból fedezik, a vertikális integráció magas fokon szervezett, a hazai piacon erős a verseny és a munkaerő - a hizlalásban és a feldolgozásban egyaránt - olcsó. Ez utóbbi költségtényező Thaiföldön a kilencvenes években megrágt. Az USA-ban a magas bérköltségeket a kiváló termelékenység és a hazai takarmányra alapozott hizlalás több mint ellensúlyozza. Az Unió két legnagyobb termelője, csakúgy mint Magyarország fehérje importra szorul, és a klimatikus adottságok is kedvezőtlenebbek (téli energia-felhasználás), mint a tengerentúli versenytársaknál. Elég nagy biztonsággal feltételezhető, hogy Magyarországnak az EU-hoz képest a hizlalásban mutatkozott költségelőnye - az irreálisan magasra szökő hazai takarmányárak miatt - mára már minimálisra zsugorodott.

#### 4.8.2.4 Exportszubszidió

A baromfikivitelben fő szerepet játszó országok igen nagy szóródást mutatnak a tekintetben, hogy támogatják-e az exportot és milyen mértékben. A még szakértők között is elterjedt vélekedéssel szemben az **USA** csak marginális mértékben támogatja baromfi kivitelét. Exportszubszidiót kizárólag csak a közel-keleti, az egyiptomi és a szingapúri szállítmányok élveznek. Az 1 milliárd dollárt meghaladó exportbevételnek és a 2 millió tonnát megközelítő exportvolumennek mindössze 2 százaléka (34 ezer tonna) támogatott. (Broiler Industry, 1995. május és USD adatok).

Az alacsony arányú támogatottság miatt az USA baromfiipara számára a GATT egyezmény betartása nem okoz különösebb nehézséget. A kötelezettségben vállalt támogatás-csökkentés az USA számára azt jelenti, hogy az 1995. évi 34 ezer tonna támogatott volument 2000-re 28 ezer tonnára kell szűkítenie, értékben pedig 6 év alatt 7 millió dollárral (21,4 millió USD-ről 14,5 millió USD-re).

Az EU exportőrei számára viszont a GATT egyezmény komoly restriktívot jelent. E régióknak 6 év alatt 150 ezer tonnával, értékben pedig 46 millió ECU-val kell visszafognia a broilerhús kivitel dotációját. (Az 1995. évi 440 ezer tonnáról 290 ezer tonnára, illetve 138 millió ECU-ról 92 millió ECU-re.) Ez a támogatás mérséklés kemény próbának teszi ki az EU exportőreit, még akkor is, ha a belső takarmányárak - a CAP reform értelmében - a világpiaci szintre csökkennek. A takarmányárak mérséklődésének a jelei azonban még nem mutatkoznak. Várható, hogy az eddig harmadik országokban piacot találó áru egy része a hazai kínálatot növeli, veszélyeztetve ezzel a külső beszállítók, így Magyarország pozícióit is.

A további nagy exportőrök közül **Brazília** egyáltalán nem ad exporttámogatást, sőt a brazil kiszállítóknak a FOB ár fölött 6 százalék adót kell fizetniük. (Broiler Industry, 1994. aug.) A **thai** kormány ugyan nyújt némi exportszubvenciót, ez azonban csekély mértékű (pl. a csont nélküli csirkehúsra 27 USD tonnánként), ami alig haladja meg az exportár 1 százalékát.

A GATT egyezmény hatásaként az Unió vámjai jelentősen megemelkedtek, ezért a brazil exportőrök a közeljövőben nem várnak nagyobb piacrajutási lehetőséget a Közösség tagországaiba. Sőt arra számítanak, hogy a nem tarifális (főleg egészségügyi) korlátozások gyakoribbak lesznek, ami számunkra is figyelmeztető jel lehet.

Összességében azonban a GATT egyezmény hatásaként az USA, Brazília és Thaiföld versenyelőnye az EU-n kívüli régiókban növekedni fog.

#### 4.8.2.5 Nemzetközi szabályozás, iparági önszabályozás

A **közvetlen kormányzati beavatkozás** a baromfiiparba világszerte csekély mértékű összehasonlítva számos más mezőgazdasági árucikkkel. Ennek egyik oka, hogy ártámogatási programokkal ritkán találkozhatunk az iparágban, általában azért, mert a termelési ciklus elég rövid ahhoz, hogy rendszeresen alkalmazkodjon a piaci kereslethez anélkül, hogy támogatást kapna. A takarmányköltségek magas aránya miatt a takarmánygabona és a fehérjék hozzáférhetőségét befolyásoló intézkedések azonban hatással vannak a baromfipiacra is.

A kormányzati szintű szabályozás a külkereskedelemre korlátozódik, exporttámogatás és vámvédelem formájában. Az Európai Unióban az importvédelemben a lefőlözést és a zsilipár rendszert a GATT megállapodás után a vámegyenérték számítással kialakított vámok váltották fel. A takarmányárakat a Közös Mezőgazdasági Politika (CAP) rendszerén belül szabályozzák, magasabb szinten tartva a világpiaci áraknál. (Az exporttámogatásokról az előző pontban már szoltunk.)

A fejlett ipari államokban csakúgy mint a nagy exportáló fejlődő országokban (Brazília, Thaiföld) a **baromfiszektor önszabályozása igen magas fokú**. Az önszabályozás vertikális integráción keresztül valósul meg, ahol az integrátor a feldolgozó vállalat. Az általános gyakorlat szerint az integrátor tulajdonában van a tenyésztás termelési fázis, a keltetés, a takarmánykeverés és a feldolgozás. A baromfihízalás a farmer és a feldolgozó közötti szerződéses kapcsolat útján valósul meg. Az integrátor biztosítja a hízalónak a naposcsibét, a takarmányt a gyógyszert és a szaktanácsadást. A szállítást is az integrátor végzi.

A több fázis átfogó, **magas szintű vertikális integráció** kialakulását a baromfiiparban a húscsirke és -pulyka olyan kedvező tulajdonságai motiválták, mint a nagy szaporaság, gyors generációs intervallum, a hízalás kedvező forgási sebessége, továbbá a lekötött eszközök viszonylag gyors megtérülése és a rohamosan szélesedő felvevő piac. A vertikális integrációs lánc segítségével a több lépcsőből álló döntési folyamat egyetlen lépcsővé redukálható. Ebben a rendszerben a kínálatra vonatkozó döntések, a termelési folyamat koordinálása és az egyes fázisok közötti harmonizáció a vertikális rendszer teljes érdekeltiségére figyelemmel tud lenni.

A magas fokú szervezettség és a hosszú tapasztalat ellenére azonban az integráció működése még az USA-ban sem probléma mentes. A szerződéses baromfitermelés az integrációs lánc leggyengébb pontja és az érdekütközések leggyakoribb színtere. Az integrátorok közötti éles verseny miatt a hatékonyság folyamatos növekedéséből származó haszon nagy részét a fogyasztók, és nem az integráció egyes láncszemei élvezik, ezért az elosztható profit igen alacsony. Változatlan áron számítva 1978-91 között közel 50 százalékkal csökkent a csirkehús kiskereskedelmi ára az USA-ban (Poultry International, 1993. aug.).

#### **4.8.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők**

##### **4.8.3.1 Termelési tényezők**

###### **Alapanyag**

A baromfifeldolgozó ipar teljesítményét, a termelés hatékonyságát és minőségét alapvetően befolyásolja, hogy milyen áron, milyen minőségben és milyen szervezettség mellett jut az alapanyaghoz. **Mindazok a tartalékok, amelyek a genetikai alapok teljesítményének kihasználásában rejlenek, jelentősen növelhetik a feldolgozó fázis versenyképességét is.** A genetikai alapok színvonala egyrészt befolyásolja a végtermék minőségét, másrészt a fajlagos takarmány-felhasználáson, a takarmány-hasznosuláson át, a hízalási napok számának alakulásával, az elhullás eltérő arányaival a termelési költségekre is hat.

Röviden áttekintve a **baromfiágazat genetikai alapjait**, megállapítható, hogy a vertikum ezen első láncszemében a termelésbe bevont fajták genetikai adottságai biztosítanák a későbbi fázisokban elérhető magas termelékenységi színvonalat, amennyiben kihasználnák azokat. Összehasonlító vizsgálatok szerint Magyarországon a genetikai állomány biológiailag adott termelési kapacitása a nem megfelelő tartás, takarmányozás, gondozás hatására nem kis mértékben kihasználatlan maradt. A nevelésbe fogott **húscsirke** állomány **genetikai kapacitását** az 1994. évi adatok szerint csak **62 százalékban sikerült a termelőknek kihasználniuk**. Magyarországon a fejlett baromfitartó országokhoz viszonyítva:

- csaknem egy héttel volt hosszabb a nevelési idő,
- 0,5 kg-mal több - igaz, alacsonyabb fehérjetartalmú - takarmányból állították elő 1 kg csirkehúst (1,85 kg helyett 2,33 kg-ból)
- az elhullás több mint kétszerese (9,7 %) a termelésben élenjáró országok mutatóinak. (Brojlerszövetség adatai, Magyar Baromfi, 1995. máj.)

Mindezek következtében a húscsirke termelést az élenjáró nemzetközi színvonalnál nagyobb energia-, takarmány és eszközráfordítással valósítottuk meg. Ez összefügg azzal, hogy az állatállomány nagy része a nagyüzemi tartásból a kisüzemre helyeződött át, az állomány szétaprózódott, a termelés finanszírozása évekig megoldatlan volt.

A takarmány-hasznosulásban mutatkozó különbség egyik meghatározó oka a takarmány beltartalmi értékeinek eltérése. Magyarországon a tápok energiaértékét a kukorica határozza meg, a nyugat-európai nagy baromfitermelő országokban olajok és zsírok hozzáadásával dúsítják a tápok energiatartalmát. (Kállay, 1994.) Nálunk a fehérjét adó szójadara és halliszt csak importból biztosítható, ami évente mintegy 100 millió dollár kiadást jelent. Míg az olcsóbb takarmánnyal relatív költség-megtakarítást érhetünk el, addig ez tovább növeli a fajlagos abrakfelhasználást és meghosszabbítja a vágósúly eléréséhez szükséges időt.

A hizlalásra szakosodott baromfitelepek jelentős hányada pénzügyi gondokkal küzd. A beruházáshoz, fejlesztéshez nem rendelkeznek elegendő saját pénzeszközzel. A hitelek után kapott kamattérítés csak kevesek számára jelent vonzó pénzügyi forrást. Az ágazat elszegényedése az épületek, de főként a berendezések állapotának leromlásához vezetett. A tönkrement etető-berendezések miatt magas a takarmányok kiszóródásából eredő veszteség. Az egyéb technológiai berendezések gyenge műszaki állapota (fűtési, szellőzési rendszerek, épületszigetelés) nem csupán az energia-felhasználást növeli, hanem a termelési mutatókat (elhullás, nevelési idő hossza) is rontja (Guba-Ráki, 1995.).

A húscsirketartás potenciális termelési mutatóinak kihasználatlansága részben oka részben következménye annak, hogy a csirkehizlalás jövedelmezősége az AKII adatai szerint 1991-93 között

a nagyüzemekben veszteséges volt. A kisüzemekben pedig csak akkor mutat nyereséget, ha a saját munkaerő értékét nem számítják fel. Ez esetben egy kg élőcsirkén 8,31 Ft bruttó jövedelem képződött 1994-ben és abban az esztendőben a nagyüzemi csirkehízalás is nyereségessé vált. Ez a pozitív trend 1995-ben folytatódott, majd az idén a magas takarmányárak miatt megtört.

Egyetlen olyan ágazata van a baromfiszektornak, ami minden évben pozitív szaldóval zárt, és ez a májliba (hízott liba) nevelés. A máj magas jövedelemtartalom mellett, támogatás nélkül exportálható, a toll külön értékesül. A felvevőpiac azonban korlátozott, a korábbi integrációk felbomlottak, majd éles verseny mellett részben újjáalakultak. Az átrendeződés időnkénti túltermeléssel és kemény pozíció harcokkal járt, ami végül is az értékesítés kvótázásához vezetett (lásd erről az előző pontot). Amennyiben a kukorica ára tartósan a mai magas szinten marad, a hízott liba termelés jövedelmezősége is megkérdőjeleződik.

### **Kapacitás, technológia**

A szakágazat az 1995. évi termelésbővülés ellenére is kapacitásfelesleggel küzd, ezért a várhatóan mérsékelt kereslet-élénkülést beszámítva sincs szükség új vágókapacitások beállítására. Ellenkezőleg, a kapacitások mintegy 20 százalékanak leállítása lenne célszerű ahhoz, hogy a fennmaradó üzemek a teljes kapacitaskihasználás hatékonyságelőnyét élvezhessék. Ekkor még mindig maradnának olyan tartalékok (második műszak), amik puffer-kapacitásként szolgálhatnának időleges keresletfelfutás esetére.

Az exportra is termelő üzemek berendezései nagyjából megfelelnek a világ színvonalnak. Mintegy 20 cég rendelkezik az EU szabványoknak megfelelő termeléssel, illetve az ezt biztosító berendezésekkel. A gépi berendezések csaknem mindegyike importból származik, döntően a holland Stork cég termékei.

A baromfifeldolgozó ipar beruházási adatai azt mutatják, hogy 1994-től **megélénkült az iparban a beruházási hajlandóság**. Az 1992-93. évi 700-800 millióval szemben 1994-ben 1,6 milliárd Ft-ot, 1995-ben 2,4 milliárd Ft-ot fektettek be a baromfiiparba (AKII adatok). A beruházások zöme gépi jellegű, ami elsősorban a korszerűsítést szolgálta. Megugrott a továbbfeldolgozó kapacitás, ezen belül is a panírozott-előszűtött termékek gyártásához szükséges berendezések beállítása. Nem kizárt, hogy e téren is kapacitástöbblettel kell számolni rövid időn belül.

A kereslet szerkezet-váltásának megfelelően a daraboló-csomagoló kapacitásokat fejlesztették leginkább az üzemek. A csomagolás fejlesztését nemcsak az export piac, hanem a hazai kereskedelmi hálózat is megkívánja.

A vállalatok kutató-fejlesztő tevékenységüket vállalati keretben végzik, szakágazati kutatóintézet nincs. A továbbfeldolgozott termékek, készítmények körében igen gyors a cserélődés és az évente megjelenő új cikkek száma, ami az ágazat innovatív készségét mutatja.

### **Munkaerő, szakemberképzés**

A baromfifeldolgozásban a munkaerő zöme betanított munkás, az iparági átlagnál alacsonyabb bérrel. A baromfiipar a viszonylag egyszerű munkaműveletek miatt soha nem igényelt nagy létszámú szakembergárdát. A fluktuáció az iparágban igen nagy.

### **Tőkeellátottság**

A baromfiipar a többi élelmiszeripari szakágazathoz hasonlóan tőkehiánnyal küzd. A **saját tőke aránya 1994-ben csak 35 százalék volt**, ami még az alacsony iparági átlagtól (51 %) is jócskán elmarad. A forgótőkével való ellátottság alacsony szintje hitelfelvételre kényszeríti a vállalatokat, aminek kamatterhei természetesen a költségeket növeli. A baromfiipari cégek a külföldi tőkétől remélték tőkeellátottságuk javulását, ez azonban a vállalatok zömében nem következett be. Még a jobb jövedelmi helyzetben lévő vállalatok is olyan döntéskényszerben vannak, hogy vagy beruháznak, de akkor nem tudják kiváltani a forgótőke hitelt, vagy ez utóbbit csinálják, de akkor behozhatatlanul lemaradnak az innovációban.

#### **4.8.3.2 Keresleti tényezők**

##### **Belföldi kereslet**

**1994-ben a baromfihús fogyasztás 23,1 kg volt fejenként. Ez a mutató nemzetközi viszonylatban is kiemelkedő.** Európában a magas baromfihús fogyasztási szintű országok közé tartozunk. Az Európai Unió átlagos baromfihús fogyasztása 19 kg/fő volt 1994-ben, a magyarországi fogyasztási mutatót csak Írország szárnyalta túl.

E húsféle fogyasztása azért tudta megtartani viszonylag magas színvonalát visszaeső életszínvonal mellett is, mert egyrészt a többi húshoz viszonyítva a baromfi az olcsóbb termékek közé tartozik, másrészt a baromfiipari áruk választékban, árfekvésben, feldolgozottságban igen sokszínűk. Keresletnövelő tényező az is, hogy a magyar fogyasztók egyre szélesebb rétegében tudatosul a baromfihús fogyasztás élettani előnye.

1995-ben a hazai boltokban eladott vágott csirkéből az aprólék és belsejének aránya az összes forgalom 60 százalékát adta, az egész csirke csupán 13 százalék, a maradék 27 százalék darabolt áru

(mell, comb) volt. Ma már egyre inkább az olcsó termék "viszi" a drágábbat. Az olcsóbb baromfihús-részek iránti magas belföldi igényt az ipar azért tudja kielégíteni, mert az exportban a drágább húsrészek a kelendőbbek.

**A kilencvenes évek elejétől a baromfifeldolgozó vállalatok számára a belföldi piac lett a fő értékesítési terület.** 1994-ig összes értékesítésük kétharmadát a hazai boltok forgalmazták. 1995-ben a felfutó kivitel miatt ez az arány 54 százalékra módosult.

Az utóbbi két évben a vizsgált feldolgozói kör baromfitermékei iránt némileg megélénkült a kereslet, visszaállt az évized eleji szintre:

	1990	1992	1993	1994	1995
Belföldi baromfi					
értékesítés, 1000 t	123	124	115	122	125
Változás, %	-	100,8	92,3	106,1	102,5

**Forrás: Baromfi Terméktanács**

A **csirke** iránti kereslet évi pár százalékos ingadozás mellett 80 ezer tonnás szinten mozog. 1995-ben az előző évi élénkülést követően némileg visszaesett a viziszárnyasok értékesítése. A **baromfiértékesítés egyetlen tartós növekedést mutató terméke a pulyka**, amiből az eladások az utóbbi 6 évben 71 százalékkal bővültek.

A továbbfeldolgozott baromfitermékek széles választéka, a vállalatok e téren mutatkozó gyors innovatív készsége tette lehetővé, hogy ezen termékek a húsipari áruk komoly versenytársai legyenek a hazai piacon.

A baromfihús kereslete a fejlett ipari államokban napjainkra már ár- és jövedelemrugalmatlanná vált. A fogyasztói preferenciákban első helyen a baromfihús fogyasztás egészséges volta, alacsony zsírtartalma, jó íze és gazdaságos felhasználása szerepel (Word Poultry, 1993. 12.). Magyarországon azonban még nem ez a helyzet. Egy fogyasztói preferenciákat vizsgáló kutatás (Marketing Centrum) szerint a baromfi vásárlásakor a fogyasztók a termék árát a 0-tól 5-ig terjedő skálán 4,5-re tették, ami erős árérzékenységre utal. Igaz, az íz és a minőség még magasabb (4,7) átlagosztályzatot kapott.

A baromfihús fogyasztás várhatóan a jövőben sem lesz rétegspecifikus. Egyrészt árelőnye a többi húshoz képest az alacsonyabb jövedelmű rétegek számára is elérhetővé teszi - legalábbis az olcsó húsrészeket -, másrészt élettani előnyei miatt a tehetősebb rétegek fogyasztásából sem fog hiányozni. Ez nem jelenti azt, hogy a kereslet belső szerkezetváltásának gyors követésére, még inkább indukálására az iparnak ne kellene készen állnia.

A magyar baromfifeldolgozó iparban sajátosan alakult a hazai és az export piac keresletének egymásra hatása. A technológiai- és a termékinnovációt - új baromfifajták meghonosítását (pl. gigant

pulyka, Mulard kacsa), a darabolás, csontozás megkezdését, levegős hűtés bevezetését - a nyugat-európai piac igényeinek való megfelelés ösztönözte. Ma már a belföldi piac és különösen a terjedő kereskedelmi láncok ugyanúgy megkívánják a jó minőségű, a levegős hűtés által hosszabb ideig frissen tartható, széles termékválasztékú beszállítást, mint a külföldi partnerek. Egy olyan termékcsoportja van a baromfiiparnak, ami a belföldi piacra jóval szélesebb termékskálát nyújt, mint amilyent külföldre szállít, és ez a továbbfeldolgozott termékek szegmense. Ezen termékek kivitele minimális, úgy tűnik, a többéves termelési tapasztalat és igen gyors termékfejlesztés ellenére sem tudtuk megtalálni azt a piaci rést, ahol a hasonló külföldi árukkal versenyképesek lehetnénk.

### **Nemzetközi keresleti tendenciák**

A baromfihús fogyasztás a világ minden térségében bővült az elmúlt évtized során, lényegesen gyorsabb ütemben mint a sertés- vagy a marhahús fogyasztása. Az 1988-93 időszakban a világ baromfihús fogyasztása évi 5 százalékos növekedési rátát produkált. A baromfihús fogyasztási szintek az egyes országokban, földrészeken rendkívül tág határok között mozognak. Az USA-ban és Szingapúrban már meghaladta az évi 40 kg/fő szintet, az EU-ban 14-24 kg/fő között mozog, Ázsiában átlagosan 4 kg/fő, de ezen belül Szaud-Arábiában, Hongkongban és Izraelben 35-37 kg fejenként, míg Kínában a 10 kg-ot sem éri el.

Az elmúlt öt év során a fogyasztás növekedésének a legnagyobb része három régióban realizálódott: Ázsia, Észak-Amerika és Dél-Amerika. Az Európai Unióban a fogyasztás csak mérsékelten bővült, átlagosan évi 2 százalékkal, míg Kelet-Európa legtöbb államában az átmeneti időszak válságjelenségei miatt a fogyasztás visszaesése volt tapasztalható.

#### **4.8.3.3 Kapcsolódó és támogató szektorok**

A baromfiipar számára kiemelten fontos, hogy a szektorban a vertikális integráció megerősödjön és elérje a nagy baromfitermelő országokban kialakult szoros integráció magas szintjét.

- A magyar baromfivertikum jelenlegi vertikális integrációs formái több vonatkozásban közelítenek a nyugat-európai és az amerikai gyakorlathoz. A fejlett piacgazdaságú országokban a baromfiszektorban az integrátor rendszerint a feldolgozó, aki a hízalási fázissal szerződéses viszonyban áll, a keltetés, a takarmánykeverés és esetenként a tenyésztójás előállítási fázis viszont többnyire a tulajdonát képezi. A külföldi tőkével privatizált Sárvári Baromfifeldolgozó Rt esetében már ez a kapcsolati-tulajdonosi viszony figyelhető meg. A cég az alapanyag-termelést bérhízaltatásban végzi, viszont saját keltetővel és takarmánykeverővel rendelkezik. Ilyen típusú kapcsolat van a részben külföldi tulajdonban lévő Gallicoop Rt-nél is. Ebbe az irányba halad a piac legerősebb szereplője, a Hajdúsági Rt a hortobágyi libatörzs állomány és keltetőüzem



birtoklásával, valamint ide sorolható a Bábolna Rt baromfivertikuma is, bár ott a fázisok közötti kapcsolatok tulajdonosi és elszámolási rendszere eléggé sajátos megoldásokon nyugszik.

- Az viszont eltér a fejlett ipari államok gyakorlatától, hogy egyre több feldolgozó vásárol saját baromfitelepeket, ahol maga folytat hizlalást. 1995-ben a feldolgozott csirke mintegy 30 százaléka a vágóhidak tulajdonában lévő telepekről került ki (Népszabadság, 1996. márc. 1.). Erre a bizonytalan alapanyag-ellátás miatt kényszerülnek a feldolgozó cégek, ami azt mutatja, hogy szerződéses kapcsolatok biztonságán még van javítani való. Gyakorta előfordul, hogy a kistermelő a feldolgozó által megfinanszírozott vágóállat egy részét a magasabb árat fizető illegális vágóhídnak adja el, a feldolgozónál pedig azzal érvel, hogy magas volt az elhullás. Van olyan vágóhíd, amelyik őrző-védő kft-vel őrizteti a nagyobb kihelyezett állományokat a hizlalási időszak vége felé, ez viszont növeli a költségeket. Az is előfordul, hogy a termelők eladják a tápot, és olcsóbb, de rosszabb kihozatalú produkáló takarmánnyal helyettesítik.

Várható, hogy a fenti problémák - amik a versenyképesség javításának tartálékait is képezik - csak hosszabb távon oldódnak meg, mivel jövedelmezőségi-finanszírozási gondok állnak mögöttük.

A vertikum utolsó láncszemében, a kereskedelemben történt változások a versenyképesség szempontjából pozitívan hatottak-hatnak a feldolgozó iparra. A minőség, egyöntetűség, ütemezettség, a kereskedelmi láncok kívánalmainak megfelelő kiszerezés mind olyan feltétel, amelyet a nyugati és a hazai kereskedelmi vállalkozások ma már megkívánnak a beszállítóiktól. Ezekhez a feltételekhez a vállalatok alkalmazkodni kénytelenek, mert a belső piacon is megnyilvánuló konkurenciaharc ezt kikényszeríti.

#### 4.8.3.4 Vállalati stratégia, struktúra, verseny

A baromfiipari cégek körében többféle vállalati stratégiával találkozhatunk akár úgy is, hogy vállalaton belül sem csupán egy cél köré épül fel az a jövőkép, amit a menedzsment követendőnek tart. A válság okozta sokk után a vállalatok többsége felismerte, hogy a túlélésre alapozott stratégia nem elegendő a piacon maradáshoz. Volt olyan vállalat, amelyik gyorsan lépett, a többség azonban késlekedett, amit a vállalati csődök nagy száma is bizonyít.

Ha megpróbáljuk kategorizálni az utóbbi pár évben követett vállalati stratégiákat, az alábbi fő típusokkal találkozhatunk:

- **felvásárlással terjeszkedő.** Így alakult ki a három vállalatcsoport, amit a korábbiakban ár részleteztünk. (Hajdúsági Rt, Bábolna-csoport, Conavis Rt.) Az akvizíciós vállalati stratégia gyakori a fejlett ipari államokban is, a piaci részesedés kvantitatív növelésének eszköze.

- **piacmegtartás és/vagy terjeszkedés a feldolgozottsági fok növelésével.** A szentesi Hungerit csoport a vágóhid mellé előbb húskészítményeket feldolgozó üzemet létesített külön szervezeti egységben, majd legújabban elősütött-panírozott üzemet hozott létre szintén kft formájában. A hármas egységet egy menedzsment vezeti és piaci pozíciójuk megerősödésének okát az egymásra épülő és egymást kiegészítő technológiai folyamat létrehozásában látják. Az angol tulajdonban lévő Sárvári Baromfifeldolgozó Rt a közelmúltban megvette az addig önállóan működő SáGa Szárnyas Finomságok Kft, amely a piacra már jól bevezetett márkanévvel rendelkezett.
- **több baromfifajta alapozott termékskála:** ez nem új stratégia, a cégek döntő többsége a magyarországi baromfifeldolgozás sajátosságaihoz kötődik ezzel. Megtartandó irányvonalnak ítélik. A Bábolna Rt terjeszkedése is részben ezzel magyarázható. Magyarországon ma már csak két baromfiipari vállalat van, amelyik csupán egyféle baromfifajt vág, a többi a csirke mellett pulykával és/vagy viziszarnyasokkal is foglalkozik. Ez a stratégia eltér a nagy baromfitermelő országok gyakorlatától, ahol egyfajta baromfi feldolgozására specializálódott üzemek vannak.
- **csak a helyi piacra termelő cégek.** Ezek a kiskapacitású, döntően csak csirkét vágó üzemek, amelyek a későbbiekben sem szándékoznak kilépni az exportpiacra. Ezt komoly fejlesztések nélkül nem is tehetnék meg.

A baromfiipari szakemberek véleménye megegyezik abban, hogy a több lábon állás stratégiája - **több baromfifajta alapozott termékszerkezet** és/vagy tovább feldolgozott termékek termelése a nyers baromfihús mellett - **versenyelőnyt** jelent mind a bel- mind a külpiacon, mert ezáltal gyorsabban lehet alkalmazkodni a kereslet változásához, a piaci igények átstrukturálódásához.

Külpiaci egységes fellépésre és esetleges együttműködésre utaló jeleket az ágazatban még nemigen találunk. A három vállalatcsoport kialakulásával a cégen belüli egyeztetett magatartás akár a bel- akár a külpiacon vonatkozásában megvalósul, ilyenformán kevesebb külpiaci szereplővel kell számolnunk, mint korábban. A feldolgozó cégek között azonban kemény a harc folyik a külpiacon jelenlétért, és az a tendencia, hogy a tőkeerősebb cégek vagy részben (Hajdúsági Rt, Sárvár) vagy teljes egészében (pl. Szentes) önállóan exportálnak. A Hungavis Külkereskedelmi Rt korábbi monopolpozíciója a 90-es évek elején megtört, ma az exportárualap mintegy felét forgalmazza.

#### 4.8.3.5 A kormányzat szerepe

**A magyar agrárpiacon a baromfi nem tartozik a közvetlenül szabályozott termékkörbe,** a takarmány árának és kivitelének szabályozása azonban közvetve kihat a baromfiszektorra is. Nem mindegy ugyanis, hogy a búzára és a kukoricára bevezetett exportkvótának lesz-e belföldi kínálatot bővítő hatása ami lenyomja az irreálisan magas takarmányárakat. Ha a közeljövőben nem lesz ilyen fordulat, az újabb válságot idézhet elő a baromfiiparban.

Az **exporttámogatás** alakulása és változása viszont közvetlenül hat a baromfiipar helyzetére. Feldolgozási foktól és baromfifajtától függően jelenleg a 30-85 Ft között mozog az 1 kg-ra jutó exporttámogatás. A máj és a toll kivitele nem élvez szubvenciót. Az ágazat 1995-ben mintegy 3 milliárddal nagyobb exporttámogatást élvezett, az ez évi csökkentés miatt lesznek olyan termékek, amelyek gazdaságosan nem exportálhatók. Különösen akkor, ha nem férnek be az Európai Egyezmény által nyújtott kedvezményes kvótákba. Fő piacunkon, az EU-ban ugyanis olyan magasak a vámok, hogy még vámkedvezmény esetén is csak támogatással tud az ipar veszteség nélkül exportálni. Hasonló a helyzet a nyomott árakon vásárló kelet-európai piacokon is.

Az **agrárpolitika**, és ezen belül a támogatáspolitikai **következetlenségei** bizonytalan gazdasági környezetet teremtenek a baromfiipar számára is. Példa erre, hogy 1995 elején bevezették a reorganizációs hitelek utáni kamat támogatást, amit már meglévő hízlaló, keltető telepek korszerűsítésére lehetett igénybe venni. Erre az ágazatnak igen nagy szüksége volt a már régóta elmaradt fejlesztések pótlására. Ezt a támogatást a feldolgozó vállalatokon keresztül nyújtotta a kormányzat. Volt olyan feldolgozó cég, amelyik szerződésben vállalta, hogy a hitelt igénybe vevő termelőtől öt éven keresztül átveszi a vágóállatot. 1996-ban viszont a megkurtított exporttámogatás miatt kétségesse válik az export egy része, így az is, hogy a vállalat eleget tud-e tenni szerződésben foglalt kötelezettségének.

**Az agrárpolitika eddig még nem tudott felmutatni egy olyan határozott célrendszert, ami segítené a vállalatokat a hosszabb távon is helytálló döntések meghozatalában.**

Kiemelt szerepe van a **kereskedelem-diplomáciának** abban, hogy milyen eredményre jutnak az Európai Megállapodás második szakaszában a kedvezmények tekintetében, mivel a baromfiipari termékek széles köre érintett a kvóta- és a vámkedvezményekben.

A versenyképesség növelése szempontjából is fontos lépés lenne az agrárhitelezés megoldása. A nyugati országokban a kormányok ebben komoly szerepet vállalnak, nálunk még a vidéki bankhálózat sem épült ki. Hiányzik a hitelszövetkezés, a jelzáloghitelezés működési kereteinek kiépítése és pénzügyi alapjainak biztosítása.

További megoldandó feladat a szaktanácsadás fejlesztése valamint az egész agrárgazdaság információs hálózatának kiépítése a termelőtől a kereskedelemig.

Összefoglalóan elmondható, hogy az a gazdasági keret, amiben a baromfiipar is tevékenykedik, nemigen szolgálja a versenyképesség javítását.

## 4.9 A tejipar<sup>\*</sup>

A tejgazdaság csaknem minden országban kiemelt fontosságú és a kormányzat által is kiemelten kezelt szektor. Jelentőségét az adja, hogy a tej alapvető népelelmezési cikk, fontos fehérjeforrás - emellett tejszírt, tejcukrot, ásványi anyagokat és vitaminokat is tartalmaz -, amelyből a lakosság ellátása érzékeny társadalmi kérdés, de stratégiai feladat is. Ennek megfelelően a legtöbb ország önellátásra törekszik. A tejtermelésnek a paraszt- és farmergazdaságokban betöltött szerepe miatt a szektor fenntartásának jövedelem- és foglalkoztatáspolitikai vonatkozásai is vannak: a vidéki népesség megtartásához elengedhetetlen a tejtermelés elfogadható jövedelmezősége.

A tejipar a magyar élelmiszeripar legjelentősebb ágai közé tartozik: 13 milliárd forint hozzáadott értékével a teljes magyar GDP-ből 1995-ben 0,24 százalékkal, az élelmiszeripari GDP-ből 9,4 százalékkal részesedett (AKII). A tejipar 90,5 milliárd forint értékesítési árbevételét az élelmiszeriparon belül csak a húsipar múlja felül. A világ 525 millió tonnás nyerstej-termelésének Magyarország 1994-ben 0,36 százalékát adta (WTO 1996).

**A magyar tejipar nem exportorientált** - soha nem is volt, és várhatóan nem is lesz -, részesedése az ország összkiviteléből 1995-ben csak 0,43 százalékos volt, míg az élelmiszeripari exportból 2,8 százalékos. Az 55 millió dolláros tejtermékexportot tízszeresen haladja meg a feldolgozott zöldség és gyümölcs 557 millió dolláros kivitele, de nem mérhető a 383 millió dolláros baromfiipari, vagy a 298 millió dolláros húsipari exporthoz sem (ARH-AKII). Az export aránya a tejipari termelésből 1995-ben 8,4 százalékos volt, míg ugyanez a mutató a baromfiiparban 64,5 %, az édesiparban 32,8 %, a malomiparban 30,4 %, a húsiparban 25,7 %. A legjellemzőbb tejipari exporttermékünknek tekinthető sajt világexportjából Magyarország 1994-ben mennyiségben 0,42 százalékkal, értékben viszont csak 0,24 százalékkal részesedett (FAO 1995). A különbség a termékstruktúra eltérése mellett - legalábbis részben - alacsony árakat jelez. A magyar sajtxport részesedése a világexportból alacsonyabb, mint a magyar sajftermelés a világtermelésből: mennyiségben 0,42 illetve 0,52 százalék (FAO 1995).

### 4.9.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája

A **fogyasztás szerkezetét** vizsgálva az Ausztriával és Németországgal való összehasonlítás azt mutatja, hogy a fogyasztói tejben is megmutatkozó 30, illetve 10 literes elmaradásunk mellett különösen nagy a hátrányunk a savanyított készítményeknél (több, mint kétszeres), a vajnál (négyeszeres, illetve hétszeres), Németországgal szemben a friss sajt- és túrófogyasztásban (két és félszeres) és összességében a sajtoknál.

A hazai fogyasztás drámai visszaesése mindenekelőtt a csökkenő reáljövedelmek következménye. Az elemzések azt mutatják, hogy a tejtermékek iránti kereslet a kilencvenes években

---

<sup>\*</sup> Szabó Márton: A magyar tejipar versenyképességét befolyásoló tényezők, Budapest, 1996. október

Magyarországon sokkal inkább jövedelem-, mintsem árugalmas (Cowiconsult 1992). 1989-1995 között egyébként a tej fogyasztói ára a pontosan négyszeres általános inflációnál lényegesen nagyobb arányban emelkedett: négy és félszeresére, míg a Trappista sajté valamivel kevésbé : 3,8-szeresére.

1994-ben a hazai tejipar belföldi értékesítési árbevétele 85 milliárd forint volt (AKII; ez hozzávetőlegesen nagykereskedelmi árszintnek felel meg). A piac nagyságáról fogyasztói árszinten nem áll rendelkezésre adat. A tejtermékeknek a lakossági kiadásokban elfoglalt aránya 1993-ban 3,9 százalék volt, az élelmiszerkiadásokból pedig 12 százalékkal részesedtek (Családi Költségvetés 1993; KSH 1995). Egy személy tejre átlagosan 2793, sajtra 695, vajra 216, egyéb tejtermékre 1716 forintot költött. Az 1995. évi fogyasztási szint az 1989. évinek a háromnegyedét sem éri el. Az alapvető élelmiszerek közül a tejtermékek hazai fogyasztása marad el a fejlett országok szintjétől a legnagyobb mértékben: míg az Európai Unió polgárai 1994-ben átlagosan 296 kilogramm alapanyagtejnek megfelelő tejterméket fogyasztottak (A. de Crook 1995), a magyarok ennek kevesebb, mint a felét.

Témánk szempontjából különösen jelentős fejlemény, hogy a kilencvenes években az **import** számottevő piaci tényezővé vált. Az adminisztratív kötöttségek fokozatos lazításával - és akkor még alacsony vámok mellett - a behozatal 1992-re két év alatt 2,3 millió dollárról 47,1 millióra ugrott, majd ezen a szinten stabilizálódott. 1994-95 fordulóján a vámok nagymértékű emelése, kétszeri drasztikus forintleértékelés és a vámpótlék bevezetése a behozatalt nagyrészt versenyképtelenné tette, az a felére zuhant. Az import értéke 1995-ben 22,3 millió dollárt tett ki. Ennek 58 százaléka az EU-ból érkezett, így forgalmunk az Unióval teljesen kiegyensúlyozott. A behozatal legnagyobb tételei: főlözött tej 4,5 millió dollár, joghurt 3,5 millió, egyéb tejkészítmény (desszertek, jégkrémek stb.) 2,5 millió. Jelentős szállító országok: Németország 7,8 millió dollár, Csehország 4,4 millió, Hollandia 1,7 millió. Az import alapanyagban kifejezve kb. 55 millió liter nyerstejnek felel meg, ami a hazai tejtermelés 3 százalékát sem éri el - és a korábbi években sem haladhatta meg az 5 százalékot. Nyilvánvalóan erősen túloznak tehát azok, akik úgy gondolják, hogy a magyar tejtermelők éppen az import miatt nem jutnak piachoz.

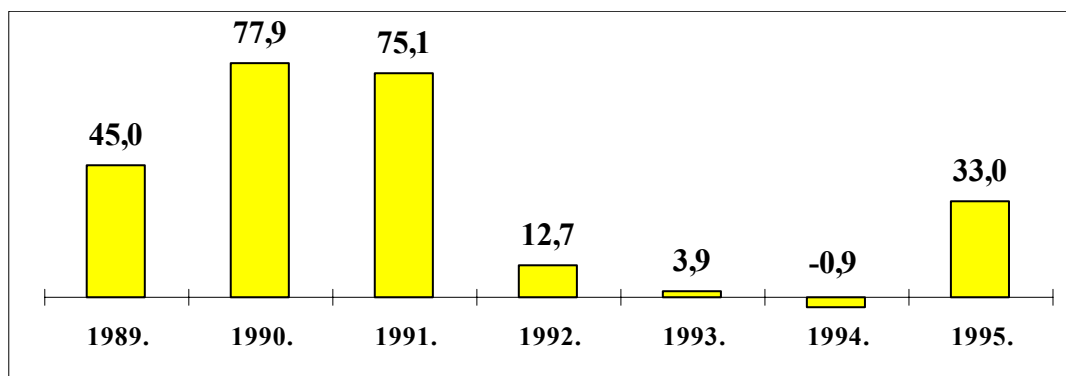
**Az export értéke** az elmúlt években a következőképpen alakult: 1995-ben a magyar tejtermék-export 55,3 millió dollárt tett ki. Jelentősebb tételei: zsíros keménysajt 16,9 millió USD, tejfehérje koncentrátum 8,7 millió, zsíros félkeménysajt 7 millió, vaj 5,3 millió. Nagyobb sajtexportőrök és fontosabb exporttermékek: Szegedtej 3,9 ezer tonna (krémfehérsajt), Hajdútej 2,4 ezer tonna (Hajdú sajt), Zalatej 1,2 ezer tonna. Tejfehérje-koncentrátumot a Hajdútej és a Győrtej gyárt és exportál. A kivitel 23,5 százaléka irányult az EU országaiba. **Fontosabb exportpiacok és -termékek:**

Célország	Az export értéke	Exporttermék (millió dollár)
Japán	9,0	fehérjekoncentrátum
Libanon	8,0	sajt
Szaúd-Arábia	4,3	sajt
Hollandia	4,1	sajt
USA	3,3	sajt
Oroszország	3,0	

A tejtermékexport fontos szerepet játszik a belföldi kereslet és kínálat kiegyensúlyozásában. A tejtermelés és -fogyasztás alakulása azonos irányú, de eltérő mértékű szezonalitást követ: nyáron, amikor több tejet adnak a tehenek, az emberek is több tejterméket fogyasztanak, mint télen, de nem annyival többet, mint amennyivel több termelődik. Mivel a tejtermelőkkel kötött átvételi szerződések betartása kötelessége és hosszú távon érdeke is a feldolgozóknak, a gazdaságosan fel nem dolgozható, de szerződött tejet is fel kell vásárolniuk. A gyorsan romló alapanyag megmentésének egyetlen módja a tartós készítményekké - sajtá, vajjá, tejporrá - történő feldolgozás. Az így keletkezett készletektől gyakorlatilag csak export útján lehet megszabadulni, a kivitelnek tehát jelentős puffer-szerepe van. A hazai export-támogatások emelését szorgalmazók a támogatottság nemzetközileg magas szintjén kívül a biztonságos nemzeti önellátás érdekében is érvelnek: véleményük szerint éves szinten mintegy 5-10 százalékos tejföllet, azaz 105-110 százalékos önellátás szükséges ahhoz, hogy ne szoruljon importra az ország.

A puffer-szerep természetesen nem kedvez a tartós exportpiaci kapcsolatok, az export-elkötelezettség kialakulásának. A tejfelesleget elsősorban olyan tömegáru-jellegű, márkázatlan termékek gyártásával vezetik le, mint a tejpor vagy a vaj. Ezek tették ki az 1990-91-es válságkezelés idején a kivitel zömét.

**A tejtermék-külkereskedelem egyenlege** hagyományosan pozitív volt. Az 1990-91-es exportcsúcs idején a kiviteli többlet megközelítette a 80 millió dollárt, de azután alaposan visszaesett. Egyfelől a tejtermelés hanyatlásával csökkent a tejföllet, másfelől az import részleges liberalizálásával növekedett a behozatal. 1994-ben előállt a korábban elképzelhetetlen helyzet: az import - ha csak kis mértékben is, de - meghaladta az exportot. A Bokros-csomag és a vámemelés azonban megtette a magáét: kissé növekvő kivitel mellett 1995-ben a behozatal kevesebb, mint a felére esett vissza. Az egyenleg alakulása (millió dollár):



#### 4.9.1.1 Piaci szereplők

Az olasz **Parmalat** viszonylag korán, 1992-ben vette meg a Fejér és Komárom Megyei Tejipari Vállalatot, az ország második legnagyobb vállalatát. Jó műszaki állapota, a napi cikkek teljes skáláját magában foglaló termékszerkezete, a vállalat vezetésének színvonala, jó alapanyagháttére, valamint a fizetőképes piacok, a Balaton és Budapest közelsége és jó közlekedési kapcsolatai miatt talán a legjobb hazai cégnek tekintették. A vevő Parmalat 1,3 milliárd dolláros forgalmával (1992) a világ tejiparának egyik óriása. Üzemei vannak Olaszországon kívül Portugáliában, Németországban, Franciaországban, az Egyesült Államokban és különlegesen erős Dél-Amerikában (Brazília, Argentína stb.). Oroszországban két üzeme van.

A Parmalat mindenekelőtt vezérterméke, a tartós (UHT) tej gyártásában és eladásában érdekelt, ennek bevezetésétől eltekintve azonban a Fejértej termékszerkezetében lényegesen nem változtatta meg. A vállalati filozófia középpontjába a *minőséget* állították, amely hazai viszonylatban mindig jónak számított, de most az EU-szabványnál is lényegesen szigorúbb Parmalat-előírásoknak kell megfelelniük. Eddig a Danone mellett csak a Parmalat építette ki nagy költségek árán *országos disztribúciós hálózatát*: a rendelések regisztrálására alkalmas számítógépekkel ellátott nagy hűtőkocsikat vásároltak, és 8 depót létesítettek az ország különböző pontjain. Lényeges változás az is, hogy *marketing-központú szemléletet* honosítottak meg a Fejértejnél.

Az ír **Avonmore** is 1992-ben lépett a magyar piacra. A többi külföldi befektetőtől eltérő módon nem társaság vagy családi vállalat, hanem ír tejtermelő gazdák szövetkezete. Ez azonban a magyar piacon mutatott viselkedésén egyáltalán nem látszik, marketing politikája valamennyi cég közül a leginkább agresszív és növekedés-orientált. Azon kevés szövetkezet közé tartozik, amelyeknek több országban is van leányvállalatuk: Angliában, Belgiumban, Németországban, az Egyesült Államokban és Magyarországon. A további kelet-európai terjeszkedés lehetőségét is fontolgatják. Magyarországon a volt KTV pásztói üzemét vették meg, amely akkor a Fejértej által akkoriban feldolgozott tejmenyiség egytizedét fogadta csak, azóta viszont az erősen zsugorodó piacon a feldolgozást a háromszorosára növelte. A befektetési célpont kiválasztásának helyessége egyébként utólag megkérdőjelezhető, hiszen a pásztói üzem nemcsak kicsi, hanem dombok-hegyek

közé beszorítva, a ma még korlátot jelentő országhatárhoz közel, alacsony vásárlóerejű és kis tejsűrűségű vidéken helyezkedik el, ahol számos tejtermelő gazdaság tönkrement a kilencvenes években. Ez utóbbi gondot súlyosbítja, hogy friss tejükhöz különleges minőségű alapanyagra van szükségük, így felvásárlási költségeik a nagy beszállítási távolságok miatt igen magasak. Előny talán csak az, hogy nincsenek messze a fővárostól.

Kizárólag napi termékeket gyártanak. Specialitásuk a friss tej, amelyet különleges technológiával, kéméletes pasztörözéssel készítenek és országosan ismert márkává fejlesztették. Ebbe az irányba haladnak a tejföllel és a gyümölcsjoghurtokkal is. Céljuk teljes napi termékválaszték kínálása a nagy fogyasztóközpontokban. Magas költségei miatt valószínűleg nem építenek ki az egész országra kiterjedő disztribúciós rendszert, hanem inkább megynként egy-egy nagykereskedővel fognak dolgozni. Termékeikkel 1996-ban Budapesten és 9 megyében vannak jelen.

A **Danone**, amely 1994-ben vette át a BTV kelet-pesti üzemét, csaknem 5 milliárd dolláros árbevételével 1992-ben a világ negyedik legnagyobb tejipari vállalata volt. A nagymértékben diverzifikált cég összes forgalma azonban ennél lényegesen több, 13,4 milliárd dollár volt és olyan híres márkák tartoznak hozzá, mint az Evian ásványvíz és a Kronenbourg sör. Kelet-Európa csaknem valamennyi országában van már leányvállalata: Lengyelországban, Csehországban, Szlovákiában, Bulgáriában és Oroszországban. Erre az üzemhálózatra támaszkodva komoly szakosítási terveket dolgoztak ki - a darabos gyümölcsjoghurt például Csehországból érkezett Magyarországra, míg a pudingokat innen vitték oda is -, ezt azonban a hazai importkorlátozások keresztülhúzták és 1995 óta a magyar piacot szinte kizárólag helyi gyártásból szolgálják ki. Növelik viszont a Magyarországon gyártott desszertfélék kivitelét Csehországba és Oroszországba.

Az átvett vállalat, illetve üzem termékszerkezetét alapvetően megváltoztatták, pontosabban leszűkítették. Nem gyártanak fogyasztói tejet, de ízesített tejitalokat sem, és a Danone erősségeire, a magas hozzáadottérték-tartalmú gyümölcsjoghurtokra és desszertekre (pudingok, Túró Rudi, Petite Danone túródesszert) összpontosítanak. Stratégiai terméknek tekintik a Magyarországon népszerű tejfölt és kefirt is. Szakosított termékszerkezetükkel egyedül állnak az országban. E változások abból a szempontból is előnyösek, hogy az új termékskála lényegesen kevesebb alapanyagot igényel, a megfelelő minőségű és árú nyerstej beszerzése pedig már a BTV-nek is sok gondot okozott. Budapest közelében az óriási fogyasztópiac alapanyagigényének csak töredékét lehet felvásárolni.

A francia **Bongrain** 1994-ben vette meg a Veszprémtej Rt-t. Az anyavállalat családi cég, de egyáltalán nem kicsi: eladásai 1992-ben 1,84 milliárd dollárt tettek ki. Franciaországban 60 üzeme van és a közelmúltban jelentős részesedést szerzett a CLE óriásszövetkezetben, amely lényegesen nagyobb, mint az egész magyar tejipar. Kelet-Európában Csehországban, Lengyelországban és Oroszországban is vannak leányvállalatai. Specialitásai a sajtok, különösen a rúzzsal érő sajtok. A megvásárolt Veszprémtej stabil, széles termékszerkezetű, kedvező földrajzi fekvésű vállalat - bár a



Balaton nemcsak jól fizető, nagy piacot jelent nyáron, hanem a kereslet szezonálisával gondokat is okoz. Maga a Veszprémtej is jelentős sajtgyártó, de a Bongrain 1995-ben megvette a Répcelaki Sajtgyárat is. A két vállalatot egyelőre egymástól függetlenül működtetik. A Bongrain nem központosított irányítást alkalmaz, a vállalati menedzsmentnek viszonylag nagy szabadságot hagy. Jellemző, hogy míg a többi külföldi befektető 5-10 külföldi szakemberre bízta a megszerzett magyar vállalatok kulcspozícióit, a Bongrain emberei csak látogatóba járnak Veszprémbe. A magyar menedzsment tagjai viszont gyakran mennek Franciaországba, részben továbbképzési céllal. Márkapolitikájuk is ennek megfelelő: a Danone-nal és másokkal szemben nincsen "esernyőmárkájuk", hanem minden termékmárka maga "dolgozik". A Veszprémtejjel elégedettek lehettek, mert robbanásszerű változásokat nem hajtottak végre. A külföldi befektetők által átvett más vállalatokhoz hasonlóan a marketing, a controlling és az informatika terén vezették be a legnagyobb változásokat.

Folyamatos termékfejlesztéssel, francia eredetű termékekkel igyekeznek betölteni a magyar sajtpiac ma még üres szegmenseit (friss natúrsajt, friss ömlesztett sajt, nemespenész-sajt). A sajt mellett stratégiai termékeknek tekintik a desszertféléket is (túrókrémek, mousse). Tekintettel arra, hogy a Veszprémtej friss cikkekből regionális piaci szereplő és csak sajtokból országos szintű "játékos", saját országos disztribúciós hálózatra nincsen szüksége, nagykereskedőkkel dolgozik inkább.

A holland **Nutricia** 1995-ben vásárolt előbb kisebbségi, majd többségi tulajdont a legnagyobb magyar tejipari vállalatban, a Hajdútejben, amelynek hagyományos felvásárlási és értékesítési területe Hajdú és Békés megyére terjed ki. A nagy terület mellett előnye még a jó alapanyagminőség, a közeli konkurencia viszonylagos gyengesége, és a csaknem teljes szélességű termékskála is. Hátránya talán a Budapesthez és Nyugat-Magyarországhoz képest alacsony vásárlóerő és a marginális földrajzi helyzet: a keleti határ mellől nehéz országos piaci szereplővé válni.

A Nutriciának 3 tejipari és 2 egyéb élelmiszeripari üzeme van Hollandiában, egy-egy tejüzeme Németországban, Belgiumban, Írországon, Ausztráliában, Új-Zélandon, Indonéziában. A Karibi szigeteken is jelen van, és bébiételgyára van az Egyesült Királyságban. Nemrégiben megvette a nálunk is jólismert Milupa bébiételgyártó céget. Kelet-Európában 2-2 bébiétel-, illetve gyermektápszer-üzeme van Csehországban és Lengyelországban. Egyes hírek szerint közös vállalatot fognak létesíteni Romániában és Oroszországban is.

A Nutricia nem klasszikus tejipari vállalat, bár ízesített tejszuszitait, ivójoghurtjait Németországban és Belgiumban is jól ismerik. Fő profilja a tej alapú gyermektápszerek (Infant Milk Formulas - IMF) és a klinikai táplálásban használt szerek gyártása, az előbbiben európai piacvezető. A Hajdútej megvétele előtt a Nutricia már vegyesvállalatot alapított az Egis gyógyszergyárral gyermektápszerek közös forgalmazására, amelyhez ma már a Hajdútej szállítja az alapanyagot. Az

erre fordított tej mennyisége a tápszerek iránti alacsony kereslet miatt ma még nem számottevő, de a jövőben az lehet.

A Nutricia tőzsdén jegyzett cég, amiből szigorú nyereségességi követelmények adódnak. (Egyébként egyedül a hazai tejipari cégek közül a Hajdútej részvényeit is forgalmazzák a budapesti tőzsdén. A Veszprémtej részvényei a tőzsdén kívüli kereskedelembe szerepelnek.) Részben emiatt a Hajdútejet lépésenként fejlesztik, a nyereség újrabefektetésével - ez azonban a Hajdútej esetében nem kis összeg és rövid idő alatt nagy eszközberuházásokat valósítottak meg. A holland tulajdonos a Hajdútej termékskáláját jónak tartja, azon alapvetően nem akar változtatni. A termékek minőségéről is jó véleménnyel vannak, ám azokat új csomagolással kellett ellátni. A legfontosabb változás az volt, hogy a marketinget leválasztották a termelésről és nem Debrecenből, hanem Budapestről irányítják. (Az egész hazai tejiparban általános volt egyébként, hogy a marketing részleg a termelési igazgatónak, illetve a főmérnöknek volt alárendelve.) A Nutricia termelés-központú vállalatból marketing-központúvá akarja változtatni a Hajdútejet.

Legalábbis névleg hazai befektetők tulajdonában van a Baranyatej, a Győrtelj, a kaposvári Classtej és a kecskeméti Bácsstej - az ún. **Baranya-csoport** - de mögöttük állítólag az egyik legnagyobb holland bank, az ABN-AMBRO áll. A csoport tagjaira együtt az összes feldolgozás 17 százaléka esik, így a legnagyobb piaci részesedés az övék. A vállalatok egyelőre egymástól függetlenül működnek, de szakosítási és kooperációs terveiket már korábban bejelentették. Kilátásaikat nem könnyű megítélni, a hírek szerint pénzügyi gondjaik vannak. Egyes találgatások szerint a tulajdonos pénzügyi befektető az olcsón vett kárpótlási jegyekkel szerzett cégeket egy külföldi szakmai befektetőnek fogja eladni.

**Hazai befektetők** a tulajdonosai a volt szolnoki tejipari vállalatnak és a volt KTV legtöbb üzemének. Többségi MRP-MBO tulajdonban működik az Északtej (Miskolc), a Szabolcstej, a Tolnatej és a Szombathelyi tejipari vállalat.

A **mezőgazdasági termelők** részesedése a volt állami tejipar tulajdonosi szerkezetében minimális, az 5 százalékot sem éri el.

1996 őszén még mindig teljes egészében **állami tulajdonban** van a Szegedtej és a Zalatej.

Említést érdemel még két másik, tulajdonosi kör tekintetében egymást nagy részben átfedő laza csoportosulás is. A **Duna-Tisza Közi Tejfeldolgozók Egyesületének** (DTKTE) 15 tagja van, amelyek hasonló helyzetű cégek Gyöngyöstől Kiskunfélegyházáig, Kalocsától Szeghalomig, de Abaújban is van tagjuk. Hazai, gyakran mezőgazdasági termelői tulajdonban levő, kis-közepes méretű vállalkozások ezek, amelyek nehezen állják a versenyt a nagy multinacionális cégekkel, de egyelőre talán még inkább egymással. Külön gondot jelent, hogy Kelet-Magyarországon a fizetőképes kereslet kisebb, a kapacitástöbblet nagyobb, túlságosan sok vállalkozás küzd a nyerstejért és a piaci

részesedésért úgy, hogy legtöbbjük jelenleg csak az alacsony jövedelmezőségű ún. alapellátási cikkeket (tej, tejföl, vaj, túró) tudja gyártani. A következő években közülük nem egy várhatóan önálló vállalkozásként meg fog szűnni. Alapításakor az egyesület céljai a következők voltak: megfelelő jövedelmezőséget nyújtó tejár biztosítása a termelőknek, a piaci fellépés bizonyos mértékű - de nem jogellenes - egyeztetése, garanciavállalás a tagvállalatokért és lehetőség szerint egymás kölcsönös előnyben részesítése az árubeszerzésben. Az összefogásnak bevallottan van hazai "iparvédő" jellege is, külföldi tagokat nem fogadnának be akkor sem, ha jelentkeznének.

A DTKTE tagjainak zöme tulajdonos a **Főtej kft**-ben is (Fővárosi Tejtermék Nagykereskedelmi, Termelő-, Szolgáltató- és Befektető Kft.), amely megvette a felszámolás sorsára jutott Budapesti Tejipari Vállalatot. (A BTV eredeti szervezetéről már korábban leválasztott keletpesti üzemet a Danone, a budafoki sajtüzemet a holland ERU vette meg.) A tulajdonos feldolgozók nem annyira a fővárosi tejüzem működtetésében, mint inkább a budapesti piacra jutásban láttak lehetőséget a maguk számára. A Főtej további tulajdonosai tejtermelő nagyüzemek, de van köztük olyan volt nagy tsz is, amely ebben az esetben pénzügyi befektető és nem a tejpiaci tevékenységben, hanem az olcsón vett kárpótlási jegyekkel szerzett vagyon gyors és jövedelmező értékesítésében érdekelt. A Főtej számos gonddal küzd: tulajdonosainak érdekei eltérnek aszerint, hogy pénzügyi vagy szakmai befektetők-e, de utóbbiak is inkább versenytársai egymásnak, az együttműködésről hozott megállapodásokat rendszerint nem tartják be. Ilyen helyzetben természetes a gyanakvás, vajon a Főtej nem részesíti-e előnyben inkább valamelyik konkurens termékének eladását. A tulajdonosoknak megfelelő mennyiségű forgótőkével kellene ellátniuk a Főtejet, de annak maguk is híján vannak - nem utolsósorban azért, mert a BTV megvásárlása érdekében eladósodtak. Annak ellenére, hogy mind a DTKTE, mind a Főtej kissé emlékeztet a szegény fiú és a szegény lány házasságára, az együttműködésben mégis nagy lehetőség.

A nyolcvanas évek végén az állami vállalatok mellett a feldolgozás mintegy 15 százalékát végezték a **termelőszövetkezeti üzemek**, amelyek közül a nagyobbak több tsz közös vállalatoként működtek, valamint a termelőszövetkezetek és az állami tejipar közös vállalatai. Utóbbiakban a volt állami cégek időközben nagyrészt megszüntették részesedésüket. Egyes tsz-üzemek kft-vé, a nagyobbak részvénytársasággá alakultak - olykor új tulajdonossal. Legtöbbjük ma is mezőgazdasági termelők tulajdonában álló és általában kisebb vállalkozás. Kivételként közepes méretűnek számít közülük a Ceglédtej, a Sárrétej, a Zalkatej és a Drávatej.

#### 4.9.1.2 A magyar tejipar vállalati és piaci struktúrája

Az 1990-es évek során a magyar tejipar vállalati struktúrája a fejlett országok trendjével éppen ellentétes módon koncentráció helyett a "dekoncentráció" irányába változott. Megjegyezzük, hogy hasonló folyamat az egyes termékcsoportok gyártásának vonatkozásában már a nyolcvanas években megindult.

A kilencvenes években a hazai piaci struktúra igen kedvező és gyors változáson ment keresztül: az egymástól független piaci szereplők száma megsokszorozódott. Ma már 25 olyan hazai vállalat van, amelyek éves árbevétele meghaladja az 1 milliárd forintot. 1994-ben 110 tejfeldolgozó vállalkozást tartottak nyilván Magyarországon, amelyek együttes árbevétele 90,5 milliárd forint volt (AKII). A vállalkozások fele azonban nem érte el az 50 millió forintos árbevételt. A változás a verseny szempontjából igen hasznos volt, a tejipar versenyképességének javításához azonban nagyobb vállalatokra volna szükség. Ilyen növekedésre még bőven van lehetőség anélkül, hogy a verseny fenntartásának érdeke sérülne.

Az élelmiszeripar 10 iparágának 1994. évi adatait elemezve megállapíthatjuk, hogy a sajátosságainál fogva egyébként is viszonylag kevésbé koncentrált élelmiszeriparon belül - a földrajzilag szétszórta mezőgazdasági alapanyagtermelés, a szállítási költségek ugyanis behatárolják a koncentráció lehetőségeit - a tejipar a vizsgálatba vont iparágak közül a legkevésbé koncentrált a 4 vállalatos koncentrációs ráta 29 százalékos értékével (Orbán N. M. - Szabó M. 1996).

Táblázat 4.9.1.: A legnagyobb tejipari vállalatok árbevétele 1995-ben (milliárd forint):

<b>Hajdútej</b>	9,3
<b>Fejértej-Parmalat</b>	8,0
<b>Szegedtej</b>	6,5
<b>Győrtej</b>	6,2
<b>Baranyatej</b>	5,4
<b>Szabolcstej</b>	5,2
<b>Veszprémtej</b>	5,0
<b>Danone</b>	5,0
<b>Tolnatej</b>	4,3

A dekoncentrációt nem elsősorban a sok új kis feldolgozó piacra lépése okozta, hiszen együttes termelésük sem számottevő, hanem sokkal inkább a 8 üzemmel rendelkező Közép-Magyarországi Tejipari Vállalat csődje, majd szétesése, 1993-tól pedig az állami tejipar decentralizált privatizációja. A korábbi 15 állami vállalatból 1995-re 36 egymástól független vállalkozás keletkezett, amelyek együtt ma a feldolgozás 82,5 százalékát végzik.

Az Európai Unió tejiparának vállalati szerkezetével összehasonlítva megállapíthatjuk, hogy a többnyire specialitásokat (például sajtokat) gyártó, szakosodott kisvállalatok aránya Magyarországon alacsony, míg rendkívül magas az európai mércével közepes méretű, évente 5 és 100 millió liter közötti tejmenyiséget feldolgozóké: 80,2 százalék, míg az EU-ban csak 30,9 százalék. Évi 155 millió liternél többet feldolgozó vállalat Magyarországon nincsen, az EU-ban viszont az ilyenek dolgozzák fel az összes tejnek több, mint a felét (Gay 1991). Már 1991-ben 18 nyugat-európai cég dolgozott fel 1 milliárd liternél több tejet és a kilencvenes évek derekán 12-14 olyan vállalat lehet az EU-ban, amely egyedül nagyobb, mint a teljes magyar tejipar.

Az európai struktúráról annyit érdemes még elmondani, hogy az egyes országok között számottevő különbségek mutatkoznak. A legerősebb vállalati koncentrációt Hollandia mutatja, majd Dánia követi. Koncentrált a brit és a német tejipar is, míg Franciaországban, de még inkább Olaszországban és Görögországban a sok kisvállalat súlyaránya nem elhanyagolható (Gay 1994). Az évente 100 tonnánál kevesebbet termelő kis sajtüzemek száma az Unióban 1991-ben 2236 volt - ennek több, mint a fele Olaszországban található, de Görögországban is 448, Franciaországban pedig 252 működik. Ez a kategória Magyarországon csaknem teljesen üres. A sajtpiac másik fő szegmensét alkotó tömegáru-jellegű termékek kategóriájában hasonló a helyzet: évi 10 ezer tonnánál többet előállító magyar vállalat nincsen, az EU-ban viszont közel 100 ilyen működik és ezek adják az össztermelés több, mint felét. Hollandiában a vállalatonkénti átlagos kibocsátás 34 ezer tonna.

#### 4.9.1.3 Értéklánc, árak, költségek

A tejvertikum egyes fázisainak kapcsolatai és osztozkodásuk a keletkező jövedelmeken állandó vita tárgya a tejtermelők, feldolgozók és kereskedők között. Ezt a kérdést részletesen szeretnénk volna elemezni, ehhez azonban csak nagyon korlátozott számban állnak rendelkezésre adatok.

Számításaink szerint Magyarországon a fogyasztói tej kiskereskedelmi árán belül **az egyes fázisok árrései** 1989-1994 között a következőképpen alakultak (Szabó M. 1995):

	1989	1990	1991	1992	1993	1994
<b>tejtermelők</b>	71,4	68,5	61,3	62,1	54,6	51,2
<b>feldolgozók</b>	18,4	20,9	27,8	26,1	30,9	31,6
<b>kiskereskedők</b>	10,2	10,6	10,9	11,8	14,5	17,2
<b>összesen</b>	100	100	100	100	100	100

Az adatsorból látható, hogy a tejtermelők részesedése a fogyasztói árból 1989-ben 70 százalék fölé emelkedett - ami nemzetközi összehasonlításban igen magas szint - majd folyamatosan összesen 20 százalékpontnyit csökkent. A feldolgozók részesedése - amelyek a fogyasztói tej esetében a nagykereskedelmi tevékenységet is végzik, tehát a feldolgozás és a nagykereskedelem együttes árrése - az 1989. évi 18,4 százalékos szintről 1994-re igen nagy mértékben, 31,6 százalékra nőtt. A kiskereskedők részesedése - amely egyébként a vizsgált időszak kezdete előtt, 1987-ben még csupán 7,5 százalékos volt - 1992-ig lassan, 11,8 százalékos szintig emelkedett, majd 1994-re 17,2 százalékos szintre ugrott.

#### 4.9.1.4 Verseny a hazai tejtermékpiacokon

A hazai tejtermékpiacokon a kilencvenes években *a verseny határozottan megélénkült*, aminek okai a következők:

- a piac jelentős mértékben zsugorodott, a fogyasztás 1989 és 1992 között egyötödével csökkent és azóta stagnál
- az egymástól független piaci szereplők száma megsokszorozódott: az állami tejipari vállalatok a tröszt megszüntetésével egymástól függetlenné váltak, a decentralizált privatizációval önálló cégek keletkeztek, új - többnyire ugyan kisméretű - feldolgozók léptek be a piacra, nagyszámú vállalkozás foglalkozik tejtermékimporttal, a kiskereskedelemben a magántulajdonú kis boltok tömegesen jelentek meg, külföldi és (jóval kisebb számban) hazai láncok épültek ki, korábban csak nagykereskedéssel foglalkozó vállalatok kiskereskedelmi egységeket is nyitottak (Alfa) és a tejipari üzemek, sőt a tejtermelők is egyre gyakrabban közvetlenül a fogyasztóknak adnak el
- az import jelentős piaci tényezővé vált, stimuláló hatásának nagy szerepe van a választék bővítésében, a verseny élénkítésében, a hazai tejipari termékfejlesztés és marketing terén tapasztalható elmozdulásnak
- a privatizáció révén tőkeerős és agresszív üzletpolitikát folytató külföldi cégek léptek a piacra (Parmalat, Avonmore, Bongrain, Danone, Nutricia))
- a csőd és a felszámolás reális veszélye a korábbinál nagyobb erőfeszítésekre serkentette még a nem privatizált vállalatokat is és ez piaci viselkedésükben is megnyilvánult.

*A verseny országos méretűvé vált:* a legnagyobb cégek legfontosabb termékeikkel az ország minden fogyasztói körzetében tartósan jelen vannak, amire az adminisztratív (tröszti) piackorlátozások lebontása és az infrastrukturális feltételek megteremtése (gyűjtőraktárak, hűtőkocsik) nyújtott lehetőséget.

Az alternatívák híján korábban túlságosan is stabil *beszerzési kapcsolatok* a gyártók és a kiskereskedelmi vállalatok között *destabilizálódtak*, egy-egy jobb ajánlat megjelenésével megszakadnak.

*A piaci részesedések* különösen 1992-93-ban igen gyorsan és nagymértékben *átrendeződtek* (pl. a BTV és Kaposvár piacot veszítette, a Parmalat és az Avonmore piaci részesedést nyert).

A külföldi érdekeltségű cégek vezetésével *éles harc folyik a piaci hatalomért*, a kereskedelmi feltételek diktálásáért *a tejipar és a kiskereskedelem között*. A kiskereskedelmi láncok (Julius Meinl, Spar, Profi, Tengelmann - Plus, Kaiser's, Tesco, Rewe, Metro stb.) a fejlett országokban megszokott helyzethez hasonlóan éreztetni próbálják erőfölényüket a gyártókkal, azokat versenyeztetik, árengedményeket követelnek, bevezették az itthon korábban ismeretlen "polcpénz" intézményét - ezzel viszont egyben garanciát is adnak a gyártónak arra, hogy áruja rendszeresen eljut a fogyasztóhoz. Megkezdődött *az árufolyamok racionalizálása* a költséghatékonyság elvei szerint, a leggazdaságosabb megoldásokat keresve. Általános törekvés *az értékesítési utak lerövidítése*, a

felesleges közvetítők kikapcsolása, a vertikum szomszédos fázisaiba való benyomulás - ha az hasznot ígér. Az előbbivel ellentétes folyamatként ugyanakkor gazdasági érdekek alapján *egyes funkciók szervezetenként önállósultak*, így pl. megjelentek az önálló tejtermék-nagykereskedők - akik emellett gyakran húskészítményeket és más élelmiszert is forgalmaznak.

A legélesebb *küzdelem a nagykereskedelmi tevékenység végzéséért* folyik a tejipar és a kiskereskedelmi láncok között. Számos tejipari vállalat az országos terítés érdekében hűtőkocsikat vett és gyűjtőraktárakat hozott létre a távolabbi körzetekben, mindenekelőtt a főváros közelében (Szegedtej, Hajdútej). A Parmalat és a Danone gyűjtőraktáraival gyakorlatilag az ország egész területét lefedi. A kiskereskedelmi láncok eközben korszerű logisztikát alkalmazó nagy *disztribúciós központokat* létesítettek: a Profi Monoron, a Spar Bicskén, a Plus a budapesti Nagyvásártelepen. A szállításokat szigorúan ütemezik, a készletgazdálkodást számítógépes rendszer végzi. A központi elosztású tejtermékek köre nem egységes: a Profi minden tejterméket, így a fogyasztói tejet is saját rendszerében osztja el (zacskós tejet legtöbb boltjában nem árusít), a Plus a tartósabb cikkek mellett a joghurtokat, míg mások többnyire csak a tartósabb tejtermékeket, így a sajtokat. A boltok jelentős hányadának technikai felszereltsége az utóbbi években ugrásszerűen javult. Szembeötlő a változás az eladótér esztétikus kialakításában, a hűtőberendezések mennyiségében és minőségében. A külföldi láncok korszerű készletgazdálkodási rendszereket honosítottak meg és néhol bevezették a vonalkódos technikát is. A *tejipar előtti* fázisokban - tejtermelés, tejgyűjtés, felvásárlás - jóval kevesebb változás történt. A gyökeres átalakulásra szükség is volt: a rendkívül elavult kiskereskedelem képezte korábban minőségi értelemben a szűk keresztmetszetet a tejipar fejlődése szempontjából.

A tejiparban is megjelenik a megoldhatatlannak látszó probléma: a vállalatoknak fejlesztésekre és forgótőkére van szükségük, ez pedig csak külföldi befektetőktől várható. Tovább rontja a hazai tulajdonban levő cégek esélyeit, hogy a decentralizált privatizáció miatt ezek többsége kicsi, emellett termékszerkezetük az úgynevezett alapellátási cikkekből áll és így nem jövedelmező. A tejiparban a kapacitások egyharmada kihasználatlan és az éles versenyben éppen ezek a vállalkozások fognak először elbukni. Biztosan kevesebb veszteséggel járt volna, ha a privatizációt a felesleges üzemek leállításával kapcsolják össze, ám ehelyett a piaci mechanizmusokra bízták a megoldást. Kétségtelen ugyanakkor, hogy a "vesztesek" központi kijelölése nehéz és kényes, nehezen keresztülvihető megoldás lett volna. Nagy eredmény, hogy a verseny feltételei a sok, egymástól független piaci szereplő megjelenésével nagymértékben javultak, de túlzott intenzitású verseny alakult ki. A tejiparban még nem következett be, de más iparágak példája alapján nem kizárt a "hullamérgezés" jelensége, amikor a nagy többletkapacitások, a túlságosan éles verseny, esetenként a nem azonos finanszírozási lehetőségek (pl. bankok, illetve külföldi cégek tartósan is képesek elviselni a veszteséget) miatt olyan vállalatok is csődbe jutnak vagy nem tudnak fejlődni, amelyek egyébként egészségesek.

#### 4.9.2 A nemzetközi tendenciák

Sok más élelmiszerhez hasonlóan a világ tejtermék-fogyasztása az elmúlt évtizedben összességében stagnált és a következő években is csupán a népesség gyarapodásából adódó mérsékelt növekedés várható. Az egyes termékcsoportok iránti kereslet viszont különbözőképpen alakul és ez a tejipari cégek számára komoly piaci lehetőségeket is kínálhat.

A nyugat-európai piac a nyolcvanas években számottevően bővült joghurtokból, desszert-készítményekből, lágysajtokból és sajt-különlegességekből, miközben csökkent a kereslet a vaj, a tej és a hagyományos, tömegáru-jellegű sajtok iránt. (EIU 1990). A nyugat-európai piacok telítettségére a gyártók termékeik differenciálásával, a piacok szegmentálásával és termékinnovációval válaszolnak. Új termékek kibocsátásában a tejipar az élelmiszeripar valamennyi ágát felülmúlja. Az elmúlt évtized fogyasztási irányzatai folytatódnak: a vaj iránti kereslet tovább csökken, de a sajtoké és a joghurtoké nő. A kereslet elsősorban az alacsonyabb zsírtartalmú és a friss termékek iránt növekszik. A következő években gyorsan növekvő szegmensek lehetnek a következők (European Commission 1995):

<b>tejitalok</b>	ízesített tejek
	adalékokkal dúsított tejek
<b>sajtok</b>	friss sajtok
	alacsony kalóriatartalmú sajtok
	desszert sajtok, túródesszertek (gyermekeknek)
	zöld penészsajtok (főként az alacsony kalóriatartalmúak)
<b>joghurtok</b>	gyermekek részére készült joghurt
	biojoghurt
	görög joghurt
	alacsony kalóriatartalmú joghurt
	ivójoghurt

Az Európai Unió tejtermékpiacán a verseny intenzitása az elmúlt 10 évben tovább fokozódott, ami alaposan fokozta az EU tejipari vállalatokra nehezedő piaci adaptációs kényszert. Egyre kevésbé lehetséges, illetve már nem kifizetődő az a gyakorlat, amelyet főként szövetkezeti feldolgozók követtek: nagy mennyiségű tejet dolgoztak fel tejporrá és vajjá, beszállították az intervenciók raktárba, az Unió pedig fizetett.

Az európai tejtermékpiacot még ma is nagyrészt regionális jellegű, nem egy esetben egész országrészeket átfogó, de országhatárokat át nem lépő szövetkezetek uralják, míg a multinacionális magáncégek jelentősége kisebb. Az egyes termékcsoportok vezető európai cégei a következők (European Commission 1995):

- *fogyasztói tej* - Campina-Melkunie (NL), Dairy Crest (UK), Unigate (UK), Waterford (IRE), Parmalat (I), MD Foods (DK);



- *joghurt* - Danone (F), Yoplait (F), Müller (D), Zott (D), Milram (D), Northern Foods (UK), Unigate (UK), MD Foods (DK);
- *sajt* - Campina-Melkunie (NL), Kraft (USA), Coberco (NL), Friesland Frico Domo (NL), Entremont (F), Besnier (F), MD Foods (DK), Bongrain (F).

#### 4.9.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők

##### 4.9.3.1 Termelési tényezők

Az **emberi erőforrások** közül a **vállalati menedzsment** értékelése vegyes: miközben a tejipari technológiát, a termelési folyamatokat a legtöbb vállalati vezető jól ismeri, korszerű marketing- és menedzsment ismeretekkel nemigen rendelkezik. A külföldi kézbe került vállalatoknál részben ezért kerültek a kulcspozíciókba külföldiek, a posztjukon hagyott - gyakran a korábbinál jóval kisebb hatáskörű - hazai vezetők pedig éppen ezeken a területeken részesülnek alapos továbbképzésben.

A menedzsment-ismeretek hiányosságaiért jelentős részben a korábbi oktatási és továbbképzési rendszer a felelős, másfelől viszont a tejiparban érzékelhető belterjesség is. A tipikus vállalatvezető a csermajori szakmunkásképzőben végzett, gyakran egyetlen vállalatnál dolgozott egész pályafutása során, közben elvégezte a műszaki- vagy az agráregyetemet - közgazdász-igazgató nincsen - majd üzemvezető lett, végül ötven felé járva vállalatigazgató. Az iparágon kívülről jött szakembernek nem sok presztízse van a tejiparban. Meglehetősen általános a konzervativizmus, a szűklátókörűség, az uniformizált szemlélet, olykor a szakmai gög. Az új gondolatokat nehezen fogadják be, mintha túlságosan sok lenne a "régi motoros". Gyakori a kreativitás, az innovativitás, az önállóság hiánya - rendszerint utasításra várnak. E tulajdonságok magyarázata a túlságosan hierarchizált, nem funkcionális vállalati szervezet lehet. A világ tejgazdaságáról többnyire csak korlátozott ismeretekkel rendelkeznek. Nyelvet tudó alig akad közöttük, ami a külföldi tulajdonosoknak is nehézséget okoz - még inkább a már nem fiatal fejjel a nyelvtanulással küzdő magyar szakembereknek. Az üzemi középvezetők szakmai ismereteit általában jónak tartják még a külföldi tulajdonosok is. A betanított- és segéd munkások színvonala változó, az új eljárások betanítása, a technológiai fegyelem elsajátítása nem megy mindig könnyen.

**Kutatás és fejlesztés** tekintetében a tejipar hagyományos bázisa az iparági kutatóintézet, az MTKI volt. Itt fejlesztették ki a legtöbb ma gyártott hazai tejterméket, amelyek közül többnek a licencét fejlett országokba is eladták azóta (krémfehér sajt, tejfehérje koncentrátum, vajkrém). Más iparági kutatóintézetekkel ellentétben ezt a műhelyt sikerült egyben tartani, bár funkciója alaposan megváltozott. Az MTKI már nem az "iparág kutatóintézete", mert a külföldi cégek teljesen maguk végzik a termékfejlesztést nagyrészt külföldön működő központjaikban, de a hazai tejipari vállalatok

is egyre inkább maguk veszik kézbe a termékfejlesztést. A külföldiek már presztizsokokból sem engedik meg maguknak, hogy az MTKI által kifejlesztett termékkel lépjenek a piacra, kisebb megbízásokat viszont alkalmanként adnak az intézetnek. A magyar tulajdonban levő vállalatok a gyártásfejlesztésben igénylik az MTKI szakértelmét egy adott termék minőségének, eltarthatóságának, jövedelmezőségének javításához. Az állam ugyan nem finanszírozza már az alapkutatást sem - nem úgy, mint a fejlett országokban - a termékek licencdíjaiból, valamint az utóbbi években felfuttatott szolgáltatási tevékenységből (laboratóriumi vizsgálatok végzése, nyerstejminősítés) és a tejiparban használt stabilizátorok gyártásából az intézet mégis fenn tudja tartani magát.

A tejipar **statisztikai és információs bázisa** gyenge. A piaci folyamatok nyomon követésére a KSH által gyűjtött adatok a hosszú átfutási idő miatt alkalmatlanok. A Tej Termék Tanács nagy erőfeszítéseket tesz a szektor informatikai rendszerének kidolgozása érdekében, de még sok a tennivaló. A **piaci ismeretek** hiányosak, **piacelemzések** nem készülnek - kivéve a külföldi kézbe került vállalatokat, ahol erre nagy hangsúlyt helyeznek és a munkához saját apparátusuk mellett külső piackutató cégeket is igénybe vesznek.

Az elfogadható költséggel való **tőkéhez jutás** a tejipari vállalatok számára is az egyik legnehezebb feladat. A hazai kamatok túlságosan magasak, ezért nem egy egyébként jó adottságú és jól vezetett vállalat perspektívái szűkültek be. A kedvező kamatozású devizahitelekkel szemben az árfolyamkockázat miatt egyelőre óvatosak. A tejtermelők számára még nagyobb gond a hitelezés: a földjelzálog-hitel ügye évek óta megoldatlan, a tehénállomány bővítésére igénybe vehető támogatási és hitelezési konstrukciók feltételei évről évre változnak.

**Infrastruktúra** tekintetében határozott javulás mutatkozik a távközlésben, valamelyest a pénzforgalomban. Az úthálózat a tejipar szükségleteinek többé-kevésbé megfelelő.

A magyar tejipar **műszaki színvonala** átlagosan közepes, de még inkább vegyes - esetenként még egy-egy vállalaton belül is. Néhány üzem - és nem csak a külföldi tulajdonban levők - korszerű (pl. Csorna, Zalaegerszeg, Szekszárd), de a kisebb üzemek között jócskán akad korszerűtlen "kóceráj" is. A külföldi tulajdonosok nagy költségek árán újították fel az üzemeket, higiéniai okokból sok esetben még a csővezetéseket is kicserélték. A hazai kézben levő feldolgozók korlátozottabb eszközeiből inkább csak csomagolásfejlesztésre futotta, ezen a téren viszont szembetűnő a fejlődés. Sok még a régebbi csehszlovák és NDK-beli alapgép, ezek lecserélésére még a külföldiek sem vállalkoztak. A felvásárlást nagyrészt még korszerűtlen IFA-kocsikkal végzik. Egyes üzemekben tervezési hiányosságok okoznak gondokat: a túlságosan hosszú csővezetékek higiéniai kockázatot képeznek és gazdaságtalanok, a berendezések kapacitásai nincsenek egymással összhangban, ezért a termelővonal nem kompakt. Elsősorban ezért nagy a lemaradás a fejlett világtól az **automatizálás** és az **anyaggazdálkodás** terén. A kulcskérdés a zsírtartalom beállítása: ha ez nem automatikusan

történik, hanem utólagos manipulálással, akkor lassú a folyamat, alacsony a termelékenységi, nagyobb tárolókapacitásra van szükség, növekszik a hiba valószínűsége és a visszafertőződés esélye - így az üzemi higiénia is romlik.

**Technológiában** a kilencvenes évek nem hoztak áttörést, de az egész iparágban általánossá váltak a nyolcvanas évtizedben megjelent eljárások, mint az utóhőkezelés és az aszeptikus töltés.

A hazai termékek **eltarthatósága** a nyolcvanas évek kezdetén a fejlett országok szintjétől messze elmaradt még. Az utóhőkezelés elterjedésével ezeknél a termékeknél már elértük a nemzetközi szintet, a pasztörözött tejnél pedig lényegesen közelebb kerültünk ahhoz: nemrég még egyetlen nap volt a zacskós tej szavatossági ideje, ma már a dobozos pasztörtejt nálunk is legalább 3-4 napig eltartható - igaz, Nyugat-Európában 5-8 napig.

Az utóbbi időben a legnagyobb javulást a **csomagolástechnikában** érte el a magyar tejipar. Ugrásszerűen javult a grafika, a csomagolóanyag minősége - főként az importból származó kartondoboz révén - de a sajtok csomagolásán még bőven van javítanivaló.

#### 4.9.3.2 Kereslet

A fizetőképes és igényes vásárlóközönség a tejipar fejlődésének egyik fontos előfeltétele. A körülmények azonban a kilencvenes években kedvezőtlenül alakulnak: a reáljövedelmek csökkenése folytatódik és a jövedelemrugalmas tejtermék-fogyasztás a nyolcvanas évek második feléhez viszonyítva a kétharmadára esett vissza.

Az igényes fogyasztóknak nagy szerepük volt olyan termékek hazai előretörésében, mint a gyümölcsjoghurtok. A kereskedők tapasztalatai szerint már létezik egy, ha ma még nem is nagyon népes fogyasztói réteg, amely igényli a minőséget és hajlandó is megfizetni. A vendéglátástól is indultak impulzusok: a Meggle fűszervajainak fő vevői a Malév és a szállodák, a lapka sajtot pedig a McDonalds részére fejlesztette ki a Baranya megyei vállalat még a nyolcvanas évek végén.

Mindez azonban egyelőre még inkább csak kivétel, a keresletet a szegénység és az igénytelenség határozza meg. Ez tartja életben a rossz higiéniai minőségű, a szabványnak éppen csak megfelelő, olcsó "háztáji" tejet felvásárló feldolgozókat, amelyek abból egy napos szavatosságú zacskós tejet gyártanak. A tejtermékek fogyasztói árának támogatottsága valamennyi élelmiszer közül a legmagasabb volt, ezért a fogyasztók hozzászoktak az alacsony árhoz és ma is mindenekelőtt azt várják el a tejtermékektől, hogy olcsók legyenek.

Újabban az árakra nehezedő nyomást az is fokozza, hogy a kiskereskedelmi láncok a tejtermékeket, mindenekelőtt a fogyasztói tejet és a tejfölt a kenyér, az olaj és a margarin mellett olyan alapterméküknek tekintik, amelyeknek minden árszállítási akcióban szerepelnie kell, hiszen ezek vonzzák a vásárlókat a boltokba. Végül a kereskedelem sem segíti kellőképpen az igényes fogyasztóközönség kialakulását: Magyarországon egyáltalán nincsen például kultúrája a

sajtfogyasztásnak, de ezen a pultokban egymásra dobált sajtokat látva nem is csodálkozhatunk. Szakboltok nincsenek és a sajt kultúra meghonosítása a szinte csak előrecsomagolt sajtot árusító üzletláncok diszkontboltjaitól sem várható.

#### 4.9.3.3 Támogató iparágak

A **tejtermelés** hatékonysága jelentős mértékben meghatározza a tejipar versenyképességét is. Magyarország klimatikus és földrajzi adottságai távolról sem olyan kedvezők a tejtermelés számára, mint például a csaknem egész éves legeltetést lehetővé tevő francia (Normandia, Bretagne), brit vagy új-zélandi vidéké. A közeli országok közül Lengyelország és a Baltikum adottságai előnyösek még.

A magyar tejtermelés önköltsége, illetve a nyerstej ára az EU szintjénél ugyan egyharmadával alacsonyabb, a környező kelet-európai országokénál azonban lényegesen magasabb: a lengyel és bolgár ár kétszerese, a baltikuminak pedig háromszorosa. A magyar tejtermelés tehát a jelenlegi EU-tagországokkal szemben versenyképesnek tűnik, a velünk várhatóan egyidőben, vagy néhány év késéssel csatlakozó kelet-európai országokkal szemben azonban nem. Utóbbiakkal szemben viszont előnyünk lehet a jobb minőség és a kedvezőbb (koncentráltabb) üzemi struktúra - legalábbis a lengyelekkel és a balti államokkal szemben. Végül pedig a verseny nem közvetlenül a megtermelt nyerstej szintjén folyik, hanem a begyűjtött tej, vagy az elsődleges feldolgozáson átesett tej szintjén, ahol lehetnek előnyeink a versenytársakkal szemben.

A Magyarországon megtelepedett külföldi tejipari vállalatok számára a nyersanyagtermelés terén a legfőbb vonzerő a kedvező nagyüzemi struktúra és a viszonylag jó minőség volt.

A tejtermelés jövedelmezőségét a támogatások a nyolcvanas években elfogadható szinten tartották, 1991-92-ben azonban a nagyüzemekben veszteséges volt és csak 1994-re lett megfelelő a nyeresége; 1 liter tej termelésének jövedelme a mezőgazdasági társas vállalkozásokban az árbevétel százalékában (AKII):

1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
17,0	9,7	9,3	-4,7	-1,7	5,4	10,7

1995-96-ban az önköltséget döntően befolyásoló, különösen bizonytalan tényezőjévé váltak a takarmányárak. Megjegyezzük továbbá, hogy a tejtermelés jövedelmezősége még azok drasztikus csökkentése után is számottevő mértékben függ a támogatásoktól, nem utolsósorban az exporttámogatástól. Ezt ugyan a feldolgozók kapják, de miután 1996. évi csökkentésük hatására az export nagy része veszteségessé vált, lehetséges, hogy a tejtermelőktől a jövőben kevesebb tejet vesznek át, vagy az árat igyekeznek csökkenteni.

1994-ben a korábbinál lényegesen alacsonyabb szinten a tejtermelés és a tejtermelő gazdaságok nagy többsége stabilizálódott, majd 1995-ben a tehénállomány és a termelés valamelyest

növekedett is. A vásárlóerő és a kereslet további csökkenése azzal a veszéllyel jár, hogy a termelés visszaesése folytatódik. A mezőgazdasági érdekképviselők érvelése szerint ebben az esetben a tejtermelés leépülése fenyeget, a későbbi gazdasági növekedés hatására emelkedő kereslet pedig csak újabb drága fejlesztésekkel lehet kielégíteni, végül pedig Magyarország kedvezőtlen pozícióban kerül az EU-csatlakozásnál, mert az országos tejkvóta nagyságát a múltbeli tejtermelés alapján állapítják majd meg.

A **nyerstej minősége** a nyolcvanas években megkezdett következetes munka eredményeként jónak mondható. A hazai és az EU-követelmények ma már gyakorlatilag megegyeznek, legalábbis az Extra és az I. minőségi osztályokra. A kilencvenes évek közepén a magyar tejipar által feldolgozott tej mennyiség mintegy 80 százaléka felel meg az EU jelenlegi normáinak, és több, mint 70 százaléka kielégíti az 1998-tól szigorodó EU-követelményeket is.

Összességében a tejtermelés üzemi szerkezete, a nyerstej minősége jónak mondható. Az önköltség az ország természeti adottságai miatt nem igazán versenyképes, de jó gazdálkodással elfogadható szinten tartható. A jövedelmezőséget nagyban befolyásoló, számottevő bizonytalansági tényező a takarmányárak és a támogatások alakulása.

A különféle **adalékanyagok** közül a gyümölcsjoghurtok és desszertkészítmények felfutásával nagy jelentőségre tettek szert a gyümölcsadalékok. Ezeket korábban importból szerezték be a tejüzemek, ma azonban már két drégelypalánki cég szállít a legtöbbszörnek - az egyik egy mezőgazdasági szövetkezet, a másik egy svájci családi tulajdonú vállalat. Különösen az utóbbi jelentős műszaki fejlesztéseket valósított meg (fémtartályban szállítják a gyümölcsadalékokat és a tejüzem zárt rendszerben tud rácsatlakozni) és bár még egyes különleges igényeket (sterilitás) még nem mindig tudnak kielégíteni, alapvetően ők uralják a piacot. A stabilizálószerkezet piacán nagy a verseny, ezeket az MTKI is gyártja.

A **csomagolóanyagok** közül az egyszerűbbeket - műanyagfólia, műanyagpohár, alumíniumfólia - hazai gyártók szállítják, a gyümölcslevek csomagolásához is használt többrétegű kartondobozokat viszont három nagy európai cég, a svéd Tetra Pak, az norvég Elopak és a német PKL. A Tetra Pak néhány éve épített budaörsi üzeméből szállít a vele szerződött tejipari vállalatoknak, de itt csak összeállítják a dobozokat, valamennyi alapanyag - papír, alumíniumfólia, műanyagfólia - importból érkezik, mivel a hazai gyártók nem képesek megfelelni a minőségi igényeknek.

A **tejipari gépek és alkatrészek** szintén túlnyomórészt külföldi eredetűek, kivéve az olyan egyszerűbb üzemi berendezéseket, mint a tankok, a sajtókádák és formák.

Jelentősége miatt az alábbiakban részletesebben foglalkozunk az élelmiszerkereskedelem helyzetével.

#### 4.9.3.4 Vállalati stratégiák: stratégiai csoportok a magyar tejiparban

A hazai tejipar vállalatai többé-kevésbé jól elkülönülő stratégiai csoportokra oszlanak. Egy-egy csoport tagjai hasonló vagy azonos piacokat hasonló vagy azonos stratégiával támadnak. A csoportokra osztó fő stratégiai változók a következők:

- **a piac földrajzi mérete**(lokális - regionális - országos)
- **a választott stratégia** (megkülönböztető, költségvezető, összpontosító)
- **a termékskála szélessége**(egy termékre specializált - csak alapellátási cikkek-széles skála)

Ezt a kategorizálást természetesen tovább lehetne finomítani, sőt esetleg új változókat is bevonni, azonban megítélésünk szerint ezek az alapvető csoportképző ismérvek, közülük is mindenekelőtt az első kettő. A fenti változók alapján a következő stratégiai csoportok különíthetők el:

- A) a nagy külföldi tulajdonú cégek tartoznak ide: Danone, Veszprémtej-Bongrain, Fejértej-Parmalat, Avonmore, Hajdútej-Nutricia; Jellemzőik: országos piaci szereplők legalább a legfontosabb stratégiai termékekkel és megkülönböztető stratégiát folytatnak mindenekelőtt reklámmal; ez nem zárja ki azonban, hogy egyes termékekkel költségvezető szerepre (is) törnek (Avonmore, Danone); emellett az összpontosító stratégiára is van példa (Danone, Bongrain). A friss termékek gyártói országos disztribúciós hálózatot alakítottak ki, mert csak így tudtak bejutni a kereskedelmi láncokhoz (Parmalat, Danone és részben az Avonmore). A márkázás intenzitása vállalatonként és vállalatokon belül termékenként is különbözik, de a legerősebb a Danone-nál.
- B) a jobb volt állami tejipari vállalatok, tehát a magyar tulajdonban levő nagyobb cégek (pl. Tolnatej, Szabolcstej). Jellemzőik: regionális piaci szereplők, illetve egy-egy termékkel országos "játékosok"; viszonylag széles termékszerkezettel, egy-két jól megválasztott stratégiai termékkel rendelkeznek; megkülönböztető stratégiát igyekeznek követni, kezdeti eredményekkel a márkatermékek kifejlesztésében; a menedzsment szerepe döntőnek tűnik az eredményekben, mert más, hasonló adottságú vállalatoknál előbbre tartanak.
- C) a túlélésért harcoló volt állami vállalatok. Jellemzőik: a regionális piac szereplői, a megkülönböztető stratégiával (márkázás) nem sikeresek vagy bele sem kezdtek, stratégia nem fedezhető fel, pénzügyi gondjaik vannak
- D) kisebb, jellemzően egy üzemmel rendelkező, többnyire csak alapellátási cikkeket (tej, tejföl, túró, vaj) gyártó lokális piaci szereplők, illetve néhányan Budapestre is szállítanak; márkázás nincsen, költségvezető szerepre törekednek; vannak köztük olyanok, amelyek várhatóan középtávon is túlélők lesznek, mások 1-2 éven belül önálló vállalkozásként megszűnnek létezni; sorsukat a költségvezető szerep sikeressége és az adott piacon működő konkurencia ereje határozza meg.

E) szakosodott kisvállalatok, többnyire sajtüzemek; általában márkacikk nélkül, gyakran Trappista sajtot gyártanak, de vannak olyanok, amelyek termékspecialitásokkal próbálkoznak.

#### 4.9.3.5 Kormányzati politika

A tejjgazdaságban a kormányzati beavatkozás a világ csaknem valamennyi országában erős és mindenekelőtt a termelők jövedelmének támogatását szolgálja. A termelői támogatást mérő ún. PSE-mutató az OECD-országok átlagában 60 százalék körül alakul - azaz a termelők által kapott támogatások átlagosan az önköltség 60 százalékát teszik ki - ezen belül azonban igen nagyok a különbségek: 1994-ben Japán PSE-mutatója 90%, az Európai Unióé 63%, Új-Zélandé 2%, míg Magyarorszáé 1992-ben 18 % volt (OECD).

A hazai mezőgazdasági kormányzat a tejtermékpiac szabályozását többéves késéssel hirdette meg, a támogatások módját és mértékét (pl. az exporttámogatások kulcsait és a támogatott termékek körét) évente kiszámíthatatlanul változtatja, 1996-ban pedig - a Terméktanáccsal közösen - olyan kvótaszabályozás bevezetéséről döntött, amely nemcsak szükségtelen és felesleges költségekkel jár, hanem nehezíti a még javában folyó strukturális átalakulást, eljárási módja szabályozatlan, átgondolatlan és manipulálható, továbbá alkalmatlan is a termelés szabályozására, mert annak 20 százaléka - a háztól eladott, valamint és a gazdaságokban elfogyasztott tej - kívül esik a szabályozás hatókörén.

A többé-kevésbé adottnak tekinthető alacsony támogatási keretek mellett a szabályozás célja a nyersanyagpiac stabilizálása lehet csak a védőháló-elv alapján, a szélsőséges áringadozásokat megelőzendő. Ehhez - az EU-hoz hasonlóan - a raktározható termékekre (vaj, tejpor) érvényesülő garantált áras felvásárlás lehet az alkalmas eszköz, hangsúlyozni kell azonban, hogy lehetőség szerint kerülni kell a közvetlen állami felvásárlás, tárolás, értékesítés) és ehelyett például a magántárolás támogatását ajánlatos választani. Döntő fontosságú a garantált ár szintjének meghatározása: az átlagos ráfordítások szintjén ne tartalmazzon jövedelmet. A struktúramerevítő hatású és felesleges többletköltségekkel járó termelési kvóták alkalmazása mindenképpen kerülendő. A szabályozás legyen egyszerű, időben előre ismert, kiszámítható, átlátható és érhető. Eseti intervenciókra csak egészen kivételes esetekben kerülhessen sor. Az exporttámogatás funkciója az erősen támogatott külföldi versenytárs-exportőrökkel szembeni hátrányok részleges kiegyenlítése lehet. Mind a garantált ár, mind az exporttámogatás megállapításánál lényeges követelmény, hogy ne enyhítse a belpiaci versenyhez való alkalmazkodás követelményét.

## 4.10A zöldség-gyümölcs szektor<sup>\*</sup>

A vizsgálatok során célszerű kitérnünk mind a friss- mind a feldolgozott termékek helyzetére. Vizsgálataink alapelve, hogy elsősorban a legnagyobb mennyiségben előállított és legnagyobb értéket képviselő friss, illetve feldolgozott zöldség- és gyümölcsfélék helyzetét elemezzük

A friss zöldségek és gyümölcsök legfontosabb feldolgozója a tartósítóipar, mely a zöldségeket és gyümölcsöket gyorsfagyasztással, hőkezeléssel, fermentációval (savanyítás) valamint szárítással tartósítja. Vizsgálataink során amikor ipari feldolgozásról beszélünk, azon az egyszerűség kedvéért a tartósítóipart értjük, és eltekintünk a más iparágakban megvalósuló gyümölcs- és zöldség feldolgozástól, illetve felhasználástól, de megjegyezzük, hogy a zöldség-gyümölcsszektor termékeit számos élelmiszeripari szakágazat (például a szeszipar, édesipar, tejipar) is felhasználja.

### 4.10.1 A szektor hazai gazdasági struktúrája

A zöldség-gyümölcs termelőket a viszonylag kis vállalati méretek jellemzik, ezért ez jellegzetesen polipol piaci struktúrának tekintendő. Más kérdés, hogy a verseny kialakulását a valódi megmérettetést erőteljesen gátolja az értékesítési csatornák nehéz áttekinthetősége. A feldolgozóiparban nagyszámú piaci szereplőt találunk, de a termékek heterogenitása miatt az egyes részpiacokon a koncentráció több esetben jelentősnek tekinthető. Például a bébi-étel gyártásban, mely közismerten fontos - mással csak korlátozottan helyettesíthető - bizalmi cikk, csak néhány jelentős piaci szereplő található.

A zöldség-gyümölcs feldolgozóiparban az elmúlt évek figyelemreméltó folyamata a koncentráció erőteljes felgyorsulása. Jól példázza ezt a Limpex Rt., melynek jelentős tulajdoni hányada van a Hatvani, a Nyíregyházi, a Szegedi és a Nagyatádi Konzervgyárakban. Valószínűsíthető, hogy a nemzetközi mércével közepes méretű magyar konzervgyárakban további tökekoncentráció megy majd végbe és ez a gyárak közötti szakosodáshoz, kapacitásaik átalakításához vezet.

#### 4.10.1.1 Helyettesítési viszonyok

A zöldség és gyümölcs szektor termékei között sokféle, bonyolult helyettesítési viszony áll fenn. Munkánkban elsősorban annak hangsúlyozását tartjuk fontosnak, hogy az átalakuló fogyasztói igények mindinkább a természetes, az eredeti zöldségek és gyümölcsök beltartalmi jellemzőinek megtartását lehetővé tevő technológiával készült termékeket helyezik előtérbe. Ebből adódóan egyre jobban visszaszorul például a cukrozott gyümölcsszörpök fogyasztása, és tért hódítanak a gyümölcslevek. A zöldség-gyümölcs szektor termékeire különösen igaz, hogy fogyasztásuk nem

---

<sup>\*</sup> Lakner Zoltán - Sass Pál: A zöldség-gyümölcs szektor versenyképességét meghatározó tényezők, Budapest, 1997. március



vezethető le a klasszikus mikroökonómia racionális fogyasztót középpontjába állító elméleteiből, hanem nagyon jelentős szerepe van a divatnak.

*Ezt jól példázza, hogy a 90-es évek elején a Blend-a-med fogkrém világfogyasztásra készült egyik televíziós reklámja a zöld színű Granny Smith almába harapó fogorvost és paciensét mutatta be. Meglepve tapasztaltuk, hogy néhány hét múlva még az ország viszonylag alacsony vásárlóerővel rendelkező településein is keresni és fogyasztani kezdték a hazainál nem jobb, de 3-4-szer drágább, ahogy az árusok hirdették “blend-a-med” almát.*

#### 4.10.1.2 Piacralépési korlátok

A friss gyümölcs és zöldségtermesztés költségei között rendkívül jelentős az ültetvények létesítésének költsége. A zöldségtermesztésnél elsősorban a fólia alatti, valamint az üvegházi termesztőberendezések kiépítése tekinthető jelentős korlátozó tényezőnek.

A piacralépési korlátok közül kiemelendők a méretgazdaságosság szempontjai, mert számos olyan technológia létezik, ahol a kis- és középüzemek eleve nem lehetnek versenyképesek. Ezt jól példázza, hogy a konzervipari gépek piacán nem is találhatók 3-5 tonna borsó feldolgozására alkalmas géprendszereknél kisebb méretűek. Fontos piacralépési korlát a megfelelő élelmezés-egészségügyi feltételek betartása is. Különösen az újonnan létesítendő üzemeknél jelent sok esetben nehezen megoldható feladatot az egyre szigorodó előírásoknak történő megfelelés (pl. világos színű, hézagmentes, kopásálló, teherbíró és csúszásgátló padozat; 3 m magasságig mosható burkolatú falak, korrózióálló acélból készült gépek, tartályok és szerelvények stb.). A környezetvédelmi szabályozás az elmúlt évtizedekben még a fejlett országokban is döntően a legnagyobb mértékben környezetszennyező szakágazatokra összpontosította figyelmét, napjainkra azonban a kevésbé látványosan környezetszennyező tartósítóipar is a figyelem középpontjába került. Ennek jellemző példája, hogy a hűtőberendezéseket illetően erőteljes törekvés van a freon hűtőközeg kiváltására, valamint például a lúghámozás háttérbe szorítására. Ezek olyan követelmények, melyek ugyancsak növelik a beruházási költségeket.

Táblázat 4.10.1.: Az iparági ki- és belépési korlátok néhány példája a zöldség- gyümölcs szektorban

	Alacsony kilépési korlát	Magas kilépési korlát
<b>Magas belépési korlát</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gyorsfagyasztott áru tárolására alkalmas mélyhőmérsékletű tárolóterek</li> <li>nagyvárosokba települt tartósítóipari vállalatok raktárai, depói (magas ingatlanár!)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gyümölc sültetvények, hajtatasos zöldségtermesztés</li> <li>újonnan létesített gyorsfagyasztó és hőkezelő kapacitások</li> </ul>
<b>Alacsony belépési korlát</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>szántóföldi zöldségtermesztés, gyümölc szaszalvány-gyártás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>meglévő hőkezeléses konzervgyártó kapacitás használatba vétele</li> </ul>

#### 4.10.1.3 A privatizáció hatása az egyes szereplők versenysztratégiáira

A kertészeti termesztést mindig is a különböző tulajdonformák szimbiózisa, szerves együttélése jellemezte. A zöldségtermesztésben a nagy- és kisüzem közötti együttműködés sajátos munkamegosztásként jelentkezett, a gyümölcstermesztésben pedig a 80-as évtizedben kialakult a szakcsoporti rendszer, mely nagyon jól szolgálta az optimális termelésszervezést. A 90-es évtized elején, amikor félévente változott meg a földtörvény, illuzórikus volt mindenféle stratégiai tervezés. A földtulajdonban és földhasználatban bekövetkezett változások jelentősen megnövelték a kertészeti termékelőállítók számát, de ez az igen széles kör napjainkban egyre jobban differenciálódik.

*A Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetem Élelmiszeripari Gazdaságtan Tanszéke a Pannon Agrártudományi Egyetem Georgikon Mezőgazdaságtudományi Karának Gyakorlati Szervezési és Vezetési Tanszékével együttműködve a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány megbízásából 1996 őszén elvégzett kérdőíves felmérés fontos tanulsága, hogy napjainkban az agrárvállalkozók és ezen belül a kertészeti termesztéssel foglalkozó vállalkozások nagyon jelentős mértékű differenciálódásának lehetünk tanúi. Ennek lényege, hogy kialakulóban van egy magasabb iskolai végzettségű, viszonylag nagyobb területen gazdálkodó, növekvő pénz- és jelentős kapcsolati tőkével határozott növekedési- fejlődési stratégiával rendelkező vállalkozói kör, mely figyelmének középpontjába az üzletszerű, piacközpontú működést helyezi. Várhatóan ők alkotják majd a magyar kertészeti termesztés gerincét. A kertészeti termelők másik része sem szakmai ismeretekkel, sem tőkével nem rendelkezik ahhoz, hogy gazdaságát modern árutermelő üzemmé alakítsa át. Ők a következő években fokozatosan kiszorulnak a termelésből és tevékenységük legfeljebb szűkebb környezetük fogyasztásának kielégítésére irányul majd.*

A szövetkezetek működése körüli jelentős bizonytalanság több mint fél évtizede akadályozza meg, hogy ezen szervezetek távlatos terveket készítsenek és képesek legyenek felül emelkedni a napi problémák sokaságán. A szövetkezetek különösen nagy szerepet játszhatnak a viszonylag jól gépesíthető termékek előállításában, valamint a beszerzési és értékesítési tevékenység integrálásában.

A privatizált tartósítóiipari vállalatok tapasztalatai alapján napjainkban már jól meghatározható néhány vállalati stratégiai főirány. Ezek közül kiemelendő:

- a vállalatok fő figyelme nem elsősorban a technológia fejlesztésére, a műszaki problémák megoldására összpontosul, hanem mindenek előtt a vállalat in- és outputoldali kapcsolatainak átalakítása kerül az érdeklődés középpontjába. Az input oldali kapcsolatok területén kétféle stratégia-típus figyelhető meg.

1. Az egyik azzal kísérli meg maximalizálni a gazdálkodás nyereségét, hogy rendkívül alacsony szintre szorítja le a nyersanyagok árát. Ezt annál is könnyebben megteheti, mert a kertészeti termelők egyre jobban szétaprózódnak és ebből következően érdekeik egységes képviselője és védelme nem biztosított. A termelők számára sok esetben szó

szerint létkérdés a bruttó árbevétel biztosítása, és ezért még viszonylag hosszabb időszakon keresztül is hajlandóak a költségeket alig fedező árbevétel mellett termelni.

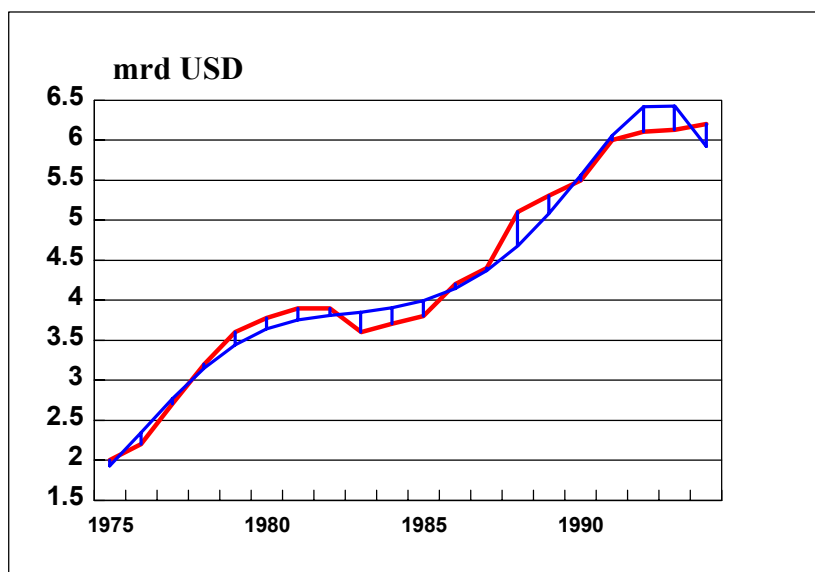
2. A tartósítóipari vállalatok másik csoportja hosszabb távra gondolkodik, és ön maga igyekszik kiépíteni a megbízható hazai nyersanyagbázist. Nyilvánvaló, hogy a mezőgazdasági termelési háttér fejlesztéséhez szükséges tőke biztosítására csakis azok a vállalatok lehetnek képesek, melyek önmaguk is kellő anyagi forrásokkal rendelkeznek.
- A tartósítóipari vállalatok által felhasznált erőforrások fontos részét képezi az élőmunka. A szocialista gazdálkodás közismert kötöttségei éppen ezen a területen biztosították legkevésbé a racionális erőforrás gazdálkodást, így érthető, hogy a privatizált vállalatok első törekvései közé tartozik a felesleges munkaerő leépítése és a karcsúsításra, a “lean enterprise” gyakorlati megvalósítására irányuló törekvés.

#### **4.10.2 A nemzetközi tendenciák**

##### **4.10.2.1 Globális gazdasági-műszaki-technológiai tendenciák**

Az élelmiszergazdaság (azaz a mezőgazdaság és az élelmiszeripar) fejlődése a termékek sokszínűségéből, az egyes országok egymástól különböző agroökológiai adottságaiból, termelési lehetőségeiből és fogyasztási kultúrájának sajátosságaiból következően nagymértékű eltéréseket mutat, ugyanakkor jól meghatározhatók bizonyos általános fejlődési tendenciák. Ezek közül - témánk szempontjából - legfontosabbnak annak hangsúlyozását tartjuk, hogy a világ élelmiszerpiacán az átalakuló fogyasztói igények következtében mindinkább teret hódítanak a friss és feldolgozott zöldség- és gyümölcsfélék. Ebből következően dinamikusan nő a kertészet és a tartósítóipar által létrehozott termelési érték. Ezt a jelenséget az Amerikai Egyesült Államok gyümölcsstermesztésének példáján a 4.10.1. sz. ábrán mutatjuk be, melyből jól látható, hogy az amerikai gyümölcsstermesztés termelési értéke 20 év alatt több mint háromszorosára nőtt.

Ábra 4.10.1.: A termelési érték növekedése az USA gyümölcstermesztésében (citrusfélék nélkül)



Forrás: USDA adatbázis (Internet)

A szektor fejlődési lehetőségeinek megismerése érdekében célszerű figyelembe vennünk a fejlett országok agrárpolitikájában bekövetkező változások főbb irányait is. Ezeket jól tanulmányozhatjuk az Európai Unió Közös Agrárpolitikájának (Common Agricultural Policy, CAP) példáján. Az EU agrárpolitikája napjainkban válaszut elé érkezett. Nyilvánvaló, hogy a mezőgazdasági támogatások gyors leépítése és az azonnali liberalizálás beláthatatlan gazdasági és társadalmi feszültségeket okozna, ezért ez a lehetőség nem jöhet szóba. A termelés versenyképességét elvben úgy is lehetne növelni, hogy a mezőgazdasági termék előállítását beszüntetik a kedvezőtlen adottságú területeken, ez azonban jelentős kockázattal is jár, mert az egykori NDK példája jól mutatja, hogy ha ezt nem kellő következetességgel hajtják végre, úgy nagy foglalkoztatáspolitikai és vidékfejlesztési problémák léphetnek fel. A mezőgazdasági termékek versenyképességének további növelésére nincs már lehetőség azzal sem, hogy fokozzák a támogatottság szintjét. Az expanzív bővítés helyett szóba jöhet még a mezőgazdasági termékek nem emberi fogyasztásra történő felhasználása, hanem azokból például energia előállítása. Ez azonban rendkívül költséges lehetőség. A termelés kvótákkal történő szabályozására számos erőfeszítés történik, ezek azonban ellentmondásos fogadtatásra találnak.

A lehetőségek rendszerének elemzése azt támasztja alá, hogy a kertészeti termesztés fejlesztése jól illeszkedik a fejlett országok agrár modernizációjának egészébe, mert módot ad a foglalkoztatási szint fenntartására és ezzel együtt lehetőséget teremt a mezőgazdasági kultúrtáj megőrzésére. A fenti tényezőkből adódóan a fejlett mezőgazdasággal rendelkező országokban a kertészeti termék-előállítás szerepének és jelentőségének növekedésére számíthatunk.

A sokszínű, országonként számos tekintetben eltérő fejlődés mellett a vizsgált szektorban kirajzolódnak a fejlődés általános jellemzői is. Ezek közül a legfontosabbak:

- növekszik a zöldség-gyümölcs termelő gazdaságok átlagos mérete, mindinkább felgyorsul a tőkekoncentráció folyamata, és a kertészeti vállalkozások egyre inkább korszerű, nemcsak családi, hanem jelentős arányú idegen munkaerőt is alkalmazó vállalkozásokként működnek.
- a tőkekoncentráció révén lehetőség nyílik az innováció felgyorsítására, a gyors faj- és fajtaváltásra, a termelés technikai-műszaki feltételeinek korszerűsítésére. Fokozódik a zöldség- és gyümölcstermesztés hatékonyabbá tételére, a terméseredmények növelésére irányuló törekvés. Ennek eszközei a fajtaszerkezet rugalmas módosítása, a legkorszerűbb termesztéstechnológiai eljárások gyors alkalmazása mellett a korszerű munka- és üzemszervezési módszerek széleskörű alkalmazásában rejlő lehetőségek kiaknázása.
- a jóléti államok fogyasztója mind nagyobb mértékben fordul a különleges termékek felé.
- növekvő mértékben teret nyer az integrált termesztés, mely fokozott mértékben veszi figyelembe a környezetvédelem és a fenntartható mezőgazdasági fejlődés szempontjait, okszerűen alkalmazva a különböző agrotechnikai eszközöket.
- A fejlett országok kertészeti termesztésében a termékek versenyképességében, egyre nagyobb szerepet kap a megfelelő csomagolás, áruvá készítés. (Talán sehol annyira nem mutatható ki leszakadásunk a nemzetközi tendenciáktól, mint éppen ezen a területen. Amíg a fejlett országokban mikroprocesszoros vezérlésű permetező rendszerekkel, csepegtető öntözéssel, különleges válogató berendezésekkel termesztik és készítik áruvá a gyümölcsöt, addig hazai viszonyaink között az öntözés egyre kevesebb figyelmet kap, a növényvédelem gyakran esetleges és az áruvá készítés, - ha egyáltalán történik ilyen - nem sokban különbözik a fél évszázaddal ezelőtti módszereinktől.)
- A tartósítóipari feldolgozásban fokozott szerepet kap a termék eredeti beltartalmi jellemzőinek megőrzésére képes technológiák alkalmazása. Ilyen, a termékek beltartalmi értékeit megőrző technológia például a gyorsfagyasztás, mely rendkívül dinamikus ütemben fejlődik az ipari államokban. A konzerviparban a tartósítás folyamán óhatatlanul bekövetkező beltartalmi érték csökkenés a hőterhelés optimalizálásával, valamint az ún. aszeptikus technológia alkalmazásával valósítják meg. Ennek lényege, hogy a termékeket előbb hőkezelik és ezután töltik a baktérium mentes, azaz aszeptikus tároló edényekbe.
- Átalakulnak a gyümölcsök és zöldségfélék értékesítése során alkalmazott termékutak és árupályák. Gyors növekedést figyelhetünk meg a nagy-, vagy kiskereskedelem részére történő értékesítés területén is. Csökkent azon farmok száma és termőterületük összmenysége, melyek termékeiket önállóan értékesítik a nagybani piacokon. Az önálló nagybani piaci értékesítésre elsősorban a

nagyobb méretű kertészeti üzemek vállalkoznak, míg a viszonylag kisebb méretű üzemek az értékesítési szövetkezetek nyújtotta lehetőségeket részesítik előnyben. A fejlett országok zöldség- és gyümölcs piacán mindinkább általánossá válik a nagy áruházakban, hiper és szupermarketekben történő vásárlás és fokozatosan háttérbe szorul a hagyományos piaci bevásárlás.

- Az EU egészen belül fokozott figyelmet kap az infrastruktúra fejlesztése. Ez jól látható az EU - költségvetési kiadásainak elemzése alapján (4.10.2. sz. táblázat). Fontos hangsúlyoznunk, hogy az Európai Unióban továbbra is rendkívül magas a mezőgazdasági támogatás mértéke, de ezzel párhuzamosan erőfeszítéseket tesznek a támogatási rendszer átalakításának érdekében.

Táblázat 4.10.2.: Az Európai Unió Közös költségvetésének főbb tételei

	<b>Garancia- alap</b>	<b>Szerkezet- átalakítási alap</b>	<b>K+F, energia</b>	<b>Egyéb</b>
<b>1971</b>	1756	118	64	269
<b>1980</b>	11484	2916	443	2645
<b>1984</b>	18333	5136	1018	4785
<b>1988</b>	27500	8326	1360	8156
<b>1992</b>	35093	17585	2834	10605

Forrás: Kragenau W. - Wetter, B (1996)

- A támogatási szerkezet átcsoportosítása során a figyelem elsősorban a vidékfejlesztés és az infrastrukturális fejlesztés felé irányul. Ezt azért fontos hangsúlyoznunk, mert az egyre nagyobb mérvű vidék- és infrastrukturális fejlesztési programok kézzelfogható módon járulnak hozzá a mezőgazdasági termelés, ezen belül a kertészet versenyképességének növeléséhez is. Nyilvánvaló, hogy például az informatikai infrastruktúra korszerűsítése, az úthálózat fejlesztése hatékonyan javítja a kertészeti termékek piacrajutásának esélyeit is. Az Európai Unió támogatási rendszerének szerkezeti átalakításáról szólva, témánk szempontjából különösen célszerű kiemelnünk a nagy volumenű kutatási és fejlesztési programokat, a mezőgazdasági és élelmiszeripari termékek minőség ellenőrzését szolgáló támogatásokat, valamint a korszerű térinformatikai rendszerekkel támogatott továbbképzési és szaktanácsadási programok támogatását.

#### 4.10.2.2 Az átalakuló fogyasztói-felhasználói igények.

A gazdasági fejlettség alacsonyabb szintjén álló országokban az élelmiszer termelés alapvető feladata a lakosság mennyiségi élelmiszer igényének kielégítése, mely általában a táplálékkal bevitt energia mennyiségével fejezhető ki. Az életszínvonal növekedésével mindinkább előtérbe kerülnek az élelmiszerfogyasztás minőségi szempontjai, ami azt jelenti, hogy a fogyasztók növekvő szerepet tulajdonítanak a változatos, biztonságos, az egészség megőrzését szolgáló élelmiszerek fogyasztásának. Az egy főre jutó energiafogyasztás a fejlődés során stagnál, majd csökken, ugyanakkor nő a kiegyenlített étrendet lehetővé tevő élelmiszerek fogyasztása és ezen belül

emelkedik a zöldség- és gyümölcsfogyasztás. Ez a tendencia különösen szemléletesen bontakozik ki napjainkban.

Táblázat 4.10.3.: A friss kertészeti termékek fogyasztásának változása az USA-ban

	1970	1995	Az 1970-es fogyasztási adat az 1995 évi adat százalékában
<b>Articsóka</b>	0.18	0.27	150.00
<b>Brokkoli</b>	0.23	1.22	540.00
<b>Csemegekukorica</b>	3.51	3.38	96.15
<b>Endíviasaláta</b>	0.27	0.09	33.33
<b>Fejes saláta</b>	10.08	9.54	94.64
<b>Fokhagyma</b>	0.18	0.86	475.00
<b>Görögdinnye</b>	6.08	6.62	108.89
<b>Hagyma</b>	4.55	7.52	165.35
<b>Káposzta</b>	3.87	4.37	112.79
<b>Karfiol</b>	0.32	0.54	171.43
<b>Összes friss zöldség</b>	48.15	61.20	127.10
<b>Paradicsom</b>	5.45	6.80	124.79
<b>Paraj</b>	0.14	0.32	233.33
<b>Sárgarépa</b>	2.70	3.33	123.33
<b>Spárga</b>	0.18	0.27	150.00
<b>Tojásgyümölcs</b>	0.14	0.18	133.33
<b>Uborka</b>	1.26	2.39	189.29
<b>Zöldbab</b>	0.68	0.68	100.00

Forrás: USDA, 1996

A legfejlettebb országokban már gyakran hisztérikussá válik a biztonságos és egészséges élelmiszerek iránti igény és ezzel is magyarázható, hogy például az Amerikai Egyesült Államok egyébként közel telített élelmiszerpiacán erőteljesen növekedett a friss és feldolgozott zöldségek és gyümölcsfélék egy főre jutó fogyasztásának aránya. A bemutatott táblázatból érdemes kiemelni, hogy különösen dinamikus növekedés figyelhető meg a különleges zöldségek és gyümölcsfélék fogyasztásának területén. A folyamatos innovációnak jelentős szerepe van abban, hogy az amerikai kertészek képesek voltak folyamatosan emelni termékeik árát.

A zöldség- és gyümölcs piac növekedésének határait nehéz megbecsülnünk, mert a szektor termékei annyira sokfélék és olyan szerencsésen illeszthetők a korszerű táplálkozásba, hogy még a legfejlettebb országokban is számíthatunk a fogyasztás további növekedésére. A zöldség- és gyümölcsfogyasztás a különböző európai országokban az egységesülés irányába halad. Hazai viszonyaink között pedig különösen távol állunk a biológiai telítettség határának megközelítésétől, mert a magyar lakosság egyes csoportjainak zöldség és gyümölcsfogyasztása között nagyon nagy többszáz százalékos különbségek vannak, jóllehet említésre méltó, hogy még a legmagasabb jövedelmű magyar lakossági tízed fogyasztása is messze alatta marad a német fogyasztás átlag adatának.

Táblázat 4.10.4.: A magyar zöldség-gyümölcs fogyasztás az európai összehasonlítás tükrében ( a magyar fogyasztás kg/fő értékben, az európai adatok a vizsgált országhoz viszonyított magyar fogyasztást mutatják százalékértékben)

1961	magyar fogyasztás (kg/fő)	A	D	CH	DK	NL	F	I	E	GR	PL	BLG	RO
Burgonya	95.0	111.63	71.59	144.60	78.25	98.04	82.25	174.95	75.88	298.74	56.78	376.98	137.09
Bab	0.9	450.00	225.00	225.00		100.00	42.86	45.00	22.50	27.27	225.00	21.43	45.00
Borsó	0.6	200.00	75.00	120.00		40.00	200.00	300.00	66.67	120.00	100.00	40.00	14.63
Paradicsom	20.5	683.33	500.00	225.27	401.96	500.00	179.82	62.12	74.01	53.52	310.61	81.35	129.75
Banán	0.0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
Alma	18.2	32.04	76.47	62.33	108.33	89.22	197.83	81.25	325.00	105.81	350.00	100.00	433.33
Narancs	0.6	6.19	4.41	4.84	7.59	4.26	5.00	4.69	4.51	2.37	150.00	600.00	200.00
1971													
Burgonya	72.1	113.36	70.00	129.91	84.33	83.06	74.72	173.32	67.45	140.82	50.77	249.48	94.87
Bab	0.6	150.00	85.71	300.00		75.00	40.00	26.09	22.22	15.79	66.67	13.64	23.08
Borsó	0.3	75.00	100.00	150.00		37.50	100.00	50.00	100.00	300.00	33.33	16.67	10.34
Paradicsom	19.8	341.38	241.46	122.98	271.23	271.23	150.00	46.37	57.39	20.41	192.23	67.35	72.79
Banán	1.0	11.90	10.31	13.51	13.51	13.51	11.90	22.22	10.42	4.18	333.33	500.00	
Alma	20.9	56.64	51.60	78.57	95.87	56.64	119.43	110.00	234.83	115.47	175.63	72.07	243.02
Narancs	2.2	14.47	10.84	15.28	18.03	17.05	15.07	8.46	10.14	9.21	220.00	169.23	314.29
1981													
Burgonya	55.6	91.90	72.68	114.40	72.02	66.11	78.09	157.51	57.20	68.98	47.20	183.50	78.31
Bab	0.7	116.67	233.33	175.00		100.00	53.85	35.00	36.84	25.93	29.17	20.00	18.92
Borsó	0.7	700.00	140.00	175.00	58.33	58.33	233.33	350.00	700.00			63.64	700.00
Paradicsom	26.4	266.67	246.73	121.66	290.11	280.85	134.69	51.97	76.74	19.21	198.50	44.67	48.53
Banán	1.0	10.53	13.16	12.20	21.74	14.29	12.66	23.26	8.93	2.60	500.00	76.92	250.00
Alma	25.7	69.65	104.90	124.76	176.03	88.62	1070.83	141.99	146.86	140.44	174.83	83.17	153.89
Narancs	2.4	11.27	15.38	17.52	27.59	7.72	13.56	9.20	11.06	6.25	800.00	104.35	100.00
1994													
Burgonya	56.9	91.33	73.70	126.44	77.10	65.86	70.16	77.17	58.24	69.05	51.22	182.96	77.95
Bab	0.0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		215.38	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Borsó	3.3	825.00	660.00	550.00	412.50	194.12	235.71	280.00	3300.0			117.86	3300.00
Paradicsom	27.4	206.02	188.97	126.85	219.20	169.14	214.06	92.86	54.04	22.35	268.63	45.82	66.34
Banán	7.9	58.59	61.22	75.43	89.72	102.47	81.64	21.25	74.94	15.45	414.29	580.00	483.33
Alma	22.7	43.32	65.80	150.33	103.18	66.37	122.04	149.54	138.41	93.03	146.45	70.28	93.80
Narancs	2.2	8.24	11.22	8.33	18.97	4.17	9.40	6.46	5.26	4.14	366.67	115.79	183.33

Forrás: FAO Agrostat

Összefoglalóan azt állapíthatjuk meg, hogy a zöldség- gyümölcssektor a végső fogyasztók igényeinek kielégítése szempontjából nem rendelkezik olyan biológiai korlátokkal, mint amelyekbe például az alkohol, dohány, vagy gabonaipari termékek fogyasztásánál ütköznénk.



Táblázat 4.10.5.: Az egy főre jutó magyar zöldség- gyümölcsfogyasztás a családi jövedelemszint függvényében, a német átlagadatok tükrében

	Legalsó decilis	Legfelső decilis	Legfelső decilis a legalsó decilis megfelelő értékének %-ában	Német fogyasztás átlagadata	Német átlagadat a magyar legfelső decilis százalékában
Alma	11	28.7	260.91	28.3	98.61
Őszibarack	2.1	3.8	180.95	3.3	86.84
Kajszi	0.5	1.5	300.00	0.3	20.00
Cseresznye	0.3	3.7	1233.33	4.2	113.51
Görögdinnye	4.9	7.8	159.18		
Sárgadinnye	0.3	1.1	366.67		
Körte	1.2	4.2	350.00	6.7	159.52
Meggy	1.9	5.2	273.68	4.6	88.46
Szilva	0.9	3.1	344.44	4.7	151.61
Gomba	0.5	2	400.00	2.2	110.00
Paradicsom	4.7	9.7	206.38	15	154.64
Sárgarépa	6.1	9.8	160.66	13.5	137.76
Uborka	2.3	8.2	356.52	6.4	78.05
Tartósított zöldségfélék	4.7	8.3	176.60	19.9	239.76
Déligyümölcsök	5.2	15.9	305.77	23.6	148.43

Forrás: Datenreport; KSH

#### 4.10.2.3 Konkurencia elemzés

A zöldség-gyümölcssektor belföldi értékesítése során gyakorlatilag nem kellett, hogy érdemi konkurenciával szembesüljön a 80-as évtized végéig terjedő időszakban. Az import erőteljes korlátozása gyakorlatilag biztos piacot nyújtott a szektor termékeire. Az egykori KGST piacokon ugyancsak nem okozott gondot az értékesítés, mert a magyar zöldség-gyümölcssektor technológiai fölényben volt a közel hasonló agroökológiai potenciállal rendelkező bulgár, moldáv és dél-ukrán, valamint a dél-orosz termelőkkel szemben. Ezek termékeihez viszonyítva a magyar friss és feldolgozott gyümölcsök még mindig korszerűek, jó minőségűek voltak.

Az Európai Unió tagállamai közül elsősorban a német piacokon voltak hagyományosan kedvező pozícióink. A friss és gyorsfagyasztott gyümölcsök és zöldségek egy részét nagyon kedvező áron sikerült értékesíteni a skandináv államokban.

Az Európai Unió déli kibővülése (Portugália, Spanyolország és Görögország EU tagsága) nagymértékben rontotta helyzetünket, mert ezen államok éppen azoknál a zöldség és gyümölcsféléknél jelentenek számottevő konkurenciát, melyeknél a magyar pozíciók különösen kedvezőek voltak. A 80-as évek közepétől jelentkező viszonylag alacsony energiaárak lehetővé tették, hogy a gyorsan fejlődő dél-amerikai államok is javítsák helyzetüket az Európai Unióban. Jól példázza ezt, hogy míg a 70-es évtized második felében a magyar fűszerpaprika örlemény Nyugat-Németország fűszerpaprika örlemény importjának 45-50%-át adta, addig ez az arány a 90-es évtized

elejére 25-30%-ra csökkent, mert a piac egyre jelentősebb hányadát foglalta el a gyengébb minőségű, gyakran sokkal világosabb színű, de lényegesen olcsóbb mexikói és brazil, valamint spanyol vagy görög árú.

A mediterrán térség államai közül hagyományosan jó francia kapcsolatait felhasználva Tunézia, Marokkó és Algéria is jelentősen fejlesztette kertészeti termesztését. A nagyon olcsó munkaerőre támaszkodó közel-keleti és török beszállítók erőteljesen növelték az Európai Unióba irányuló exportjukat. A hazai szakmai közvélemény hosszú ideig elhitte, hogy azért lehetünk versenyképesebbek például a török tartósítóiparral szemben, mert hazai viszonyaink között a magyar tartósítóipari vállalatoknál magasabb élelmiszer higiéniai követelményeket tudunk teljesíteni, mint közel-keleti és észak-afrikai, valamint ázsiai versenytársaink. Napjainkra már látjuk, hogy ez a versenyelőnyünk már a múlté, például a török gyorsfagyasztó üzemek egy része már ugyanazt a higiéniai szintet képes biztosítani, mint a hazai gyártók. Míg az említett országok elsősorban az ár szempontjából versenyképesek, addig Izrael kiemelkedően magas minőségű termékeivel szerzett piacokat

Az elmúlt másfél évtizedben az Európai Unió államaiban is gyors ütemben fejlődik a zöldség-gyümölcs szektor, valamint a feldolgozás. Állami forrásokkal is támogatják a képződött termékfeleslegek exportját az Unión kívüli államokba. Ezek közül a legkézenfekvőbb az egykori KGST országokba, mindenekelőtt Ukrajnába, Belorussziába és Oroszországba történő szállítások fejlesztése.

A magyar szállítók a többi egykori szocialista ország szállítóival ma már árakban nem tudnak versenyezni és termékeink jelentős hányadának minősége sem lényegesen jobb. Még mindig meglévő versenyelőnyünk azonban a magyar szállítók viszonylag jó hírneve, például a gyorsfagyasztott termékek észak-európai és német piacain pillanatnyilag még megbízhatóbbaknak tartják a magyar szállítókat, mint lengyel, vagy román versenytársaikat. Ez a hírnév azonban az elmúlt években nagyon sokat romlott, mert - elsősorban a mezőgazdasági termelés nyersanyag háttérének ingadozása, másrészt pedig a vállalatok pénzügyi helyzetének romlása miatt - a magyar szállítások megbízhatósága csökkent.

Táblázat 4.10.6.: Az EU néhány főbb szállítójának külkereskedelme az EU-val, 1994 (t)

	Zöldségimport				
	Románia	Lengyelország	Magyarország	Törökország	Marokkó
<b>1989</b>	10215	79540	63180	35788	105636
<b>1990</b>	1979	143360	39058	44651	121939
<b>1991</b>	4578	113564	37480	55307	154906
<b>1992</b>	8048	78078	40723	44770	149539
<b>1993</b>	11088	60333	27360	32229	182911
<b>1994</b>	12110	74642	39505	45648	168216
	Gyümölcsimport				
	Románia	Lengyelország	Magyarország	Törökország	Marokkó
<b>1989</b>	18256	65971	78651	36987	
<b>1990</b>	19875	78964	87731	48965	
<b>1991</b>	25726	85922	105868	32676	
<b>1992</b>	7851	44100	40334	33820	
<b>1993</b>	7222	72116	21800	23559	
<b>1994</b>	9568	75620	16547	31587	

Forrás: ZMP-Bilanz, 1996

Összefoglalóan megállapítható, hogy a magyar friss és feldolgozott zöldség és gyümölcs termékeknek mind az egykori KGST államokban, mind pedig az EU-ban fokozott versennyel kell szembesülnünk.

#### 4.10.2.4 A zöldség-gyümölcs szektor szabályozásának specifikus vonásai a fejlett országokban

A mezőgazdaság olyan területe a nemzetgazdaságoknak, ahol az állam nemcsak hogy eltűri, hanem kifejezetten támogatja is a termelők együttes piaci fellépését. Az ilyen egyeztetett piaci fellépést szolgáló együttműködési forma a termelők szövetkezete, melyben nagyon gyakran találkozunk a zöldség és gyümölcsszektor területén működő szövetkezetekkel is. A szövetkezet hitelekkel vehet fel, melyek biztosítékaul tagjainak termékeit használhatja kézzizálogként. A szövetkezet gyakran vállal szerepet a termékek tárolásában és áruvá készítésében is. A szövetkezet és a tag közötti értékesítési szerződés történhet úgy is, hogy a szövetkezet tulajdont szerez a termékeken, vagy úgy, hogy azokat bizományosként értékesíti. A szövetkezeti értékesítés aránya a kertészeti termékek esetén igen erősen különböző az egyes országokban. A különbség részben az egyes államok szövetkezetpolitikájával magyarázható, de szerepe van benne a birtokszerkezetnek és a történelmi hagyományoknak is.

Táblázat 4.10.7.: A szövetkezeti értékesítés aránya néhány EU-tagállamban

	Zöldség	Gyümölcs
Egyesült Királyság	25	21
Dánia	90	90
Hollandia	70	77
NSZK	60	35
Franciaország	35	45
Olaszország	10	31
Spanyolország	12	26

Forrás: Tracy, 1993

Az európai piacsabályozási rendszerek egymástól jelentős eltéréseket tartalmaznak a zöldség-gyümölcs szektorban. A fejlett európai országok piacsabályozási intézményei három nagy csoportba sorolhatók.

- Az egyik megoldási lehetőség, amikor a terméktanácsok magukba foglalják az érintett termékkör valamennyi, vertikálisan egymáshoz kapcsolódó szereplőjét és tevékenységük kiterjed a termelésre, feldolgozásra, marketingre, szakmai képzésre, minőség garantálására és a piacsabályozáshoz szükséges díjak, illetékek, hozzájárulások megszabására. A holland terméktanácsok állami támogatás nélkül díjak és járulékok fizetéséből működnek, döntéseiket azonban az illetékes miniszter hagyja jóvá. Így vélik elérhetőnek az egyes terméktanácsok törvényességi felügyeletét és döntéseik koordinálását a többi terméktanáccsal. A holland terméktanácsok egy-egy széles termékkört ölelnek fel, például egyetlen zöldség-gyümölcs terméktanács működik és ezen kívül még 12 másik terméktanács fogja át a holland mezőgazdaság egészét. A terméktanácsok gyakorlatilag teljeskörűen koordinálják a szektor egészét, jelentőségüket jól mutatja, hogy a terméktanácsok elnökeit a holland királynő nevezi ki. A terméktanácsok tevékenységi területe hat fő csoportra osztható.

1. Információszerzés- és továbbítás,
2. Szaktanácsadás,
3. A szektor szabályozása, különös tekintettel a minőségügyi előírásokra,
4. Reklám és promóció,
5. Az EU központi szerveinek döntései alapján a vertikum szabályozása.
6. A kutatás és fejlesztés finanszírozása és koordinálása.

- A francia terméktanácsok rendszere a termelőket, a feldolgozókat, a kereskedelmet és a fogyasztókat integrálja. Többségüket a 80-as évek első felében létesítették. Munkájukban résztvesz a kormány képviselője is, de ezek a terméktanácsok inkább csak javaslattevő szervezetek, a szektor egyes szereplőire nem hoznak kötelező érvényű határozatokat.

- A fejlett európai országokban az állam aktívan támogatta az értékesítő szövetkezetek létrejöttét. A Nagy-Britanniában működő terméktanács-rendszer elsősorban horizontális integrációt szolgál, és működésének fő célja a mezőgazdasági termelők érdekeinek képviselése és védelme. Angol nyelvterületen ezen államilag támogatott, sok esetben az adott árú értékesítésére kizárólagos jogosultságot szerzett szervezeteket marketing boardoknak nevezik. A piaci viszonyok stabilizálásra érdekében Nagy-Britanniában például már a 20-as évektől kezdődően jogosultságot kaptak a termelők spontán létrejött szerveződése, hogy állami felhatalmazás alapján befolyásolják, ellenőrizték a kínálati- és árviszonyokat egy-egy termékpályán. Ezzel sikerült elérni, hogy a döntések közelebb kerüljenek azokhoz, akiknek tevékenységét ezek különösen élesen érintik. A boardok részben a közvetlen termelői befizetésekből, részben pedig az importra kirótt jutalékokból önálló pénzalapot is képeznek, így ezzel a piac működését közvetlenül is befolyásoló lépéseket tehetnek. Arra is van példa, hogy a boardok termelési kvótákat állapítanak meg tagjaik számára. Napjainkban a marketing boardok hatóköre csökken, aminek oka részben a 80-as évek első felétől mindinkább kibontakozó neokonzervatív gazdaságpolitika, a fokozódó liberalizálás, részben pedig az a tény, hogy az Európai Unió agrárszabályozásának finomodása miatt sok olyan terület és részletkérdés került EU hatáskörbe, amelyeket addig a boardok koordináltak.

A nagy gazdasági világválság után az Egyesült Államokban létrehozták az Marketing Order és a Marketing Agreement intézményeket, amelyeknek célja az eddigi integrációs formákon túlmenően nemcsak a horizontális, hanem a vertikális integráció megvalósítása is. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy a Marketing Orderek és a Marketing Agreementek a kertészeti termelőkön kívül a feldolgozóipar és a forgalmazók képviselőit is magukba foglalják. Alapvető céljuk a piac befolyásolása, ennek érdekében a kínálat szabályozásának különböző eszközeit (kvóták, termeléskorlátozás, tartalékolás) alkalmazzák. A Marketing Orderek tevékenységét létesítésük óta élénk viták kísérik. Általános tapasztalat, hogy a szakirodalomban az elmúlt 30 esztendő folyamán egyaránt sok érvet találunk ezen piacsabályozó szervezetek léte mellett és ellen.

Az elmondott példák jól látható, hogy a piaci szervezetek, a zöldség - gyümölcs szektorban tevékenykedő gazdasági szereplők koordinációja a fejlett országokban is lényeges eltéréseket mutat ugyan, de változatlanul viszonylag jelentős a termelői együttműködés és az állami szerepvállalás.

#### **4.10.3 A versenyképességet befolyásoló tényezők**

##### **4.10.3.1 A termelési tényezők**

### A magyar zöldség-gyümölcs szektor természeti erőforrásai

A zöldség-gyümölcsszektor versenyképességének egészében meghatározó szerepe van a termelés talaj- és klimatikus adottságainak, melyeket összefoglaló néven agroökológiai potenciálnak nevezünk. A kertészeti termékek esetében különösen igaz, hogy az agroökológiai potenciál nemcsak a ráfordítás/hozam arányokat befolyásolja döntő mértékben, hanem a termékek minőségi jellemzőit is sok esetben meghatározza. BÁLINT (1996) szerint az agroökológiai adottságok kihasználása a magyar kertészetben korántsem valósult meg. Sok esetben előfordult, hogy a termőhelyet inkább a termelési hagyományok, vagy a véletlen határozta meg és nem az adott növény igénye.

A tartósítóipar versenyképessége szempontjából alapvető tényező az nyersanyagtermelés mennyisége és minősége. Ennek hangsúlyozását nemcsak azért tartjuk fontosnak mert a tartósítóipari termékek költség szerkezetében meghatározó szerepet játszik a nyersanyag (ezt az állítást néhány gyorsfagyasztott termék költség szerkezetének bemutatásával az 4.10.8. táblázatban igazoljuk), mert a korszerű csomagolóanyagok ma már gyakorlatilag a föld bármely pontján előállíthatók az élőmunka pedig viszonylag kis hányadot tesz ki a költségekből, de a nyersanyag olyan input, mely viszonylag szorosan kötődik a nyersanyag előállítás földrajzi helyéhez és ezért szorosan kapcsolódik az előállító országhoz.

Táblázat 4.10.8.: Néhány gyorsfagyasztott termék költség szerkezete (Ft/t)

	Gurus málna 2, 5 kg-s dobozban	Zöldbab, ömlesztett	Zöldborsó, ömlesztett	Zöldbab, 300 g-s dobozban
<b>Alapanyag</b>	216117	23196	29213	39600
<b>Csomagoló-anyag</b>	11460	1647	1526	5106
<b>Közvetlen energia</b>	435	1125	993	
<b>Bér</b>	6800	2623	1095	1158
<b>TB</b>	2992	1153	482	508
<b>Egyéb közvetlen ktg.</b>	6283	11357	2499	422
<b>Közvetett ktg.</b>	56727	201	28453	30735

Forrás: AKII , egyedi adatszolgáltatás

A magyar éghajlati- és talajadottságok nemzetközi összehasonlításban is kiemelkedően kedvező lehetőséget adnak nagy mennyiségű és jó minőségű kertészeti termék előállítására. Hangsúlyoznunk kell, hogy a hazai agroökológiai potenciál sokféle kertészeti termék megtermelését teszi lehetővé, és ezen adottságaiknak csak egy töredékét használjuk ki. Az agroökológiai potenciál hasznosítása egyértelműen csökkent az elmúlt évtizedekben. Jól igazolja ezt a 4.10.9. táblázat, mely néhány jelentős kertészeti termék termésátlagának változását mutatja be.

Táblázat 4.10.9.: Néhány kertészeti növény termésátlagának változása

	Termésátlagok (t/ha)		Az 1991-95 termésátlag az 1986-90 érték
	1986-90	1991-95	százalékában
<b>Fejes káposzta</b>	22.70	17.00	74.89
<b>Vöröshagyma</b>	20.60	16.40	79.61
<b>Zöldbab</b>	4.14	4.20	101.45
<b>Zöldborsó</b>	10.20	8.10	79.41
<b>Paradicsom</b>	29.20	16.60	56.85
<b>Zöldpaprika</b>	12.10	8.81	72.81
<b>Alma</b>	19.30	13.40	69.43
<b>Körte</b>	7.50	7.50	100.00
<b>Cseresznye</b>	2.90	3.10	106.90
<b>Meggy</b>	4.00	4.30	107.50
<b>Kajszi</b>	3.67	3.03	82.56
<b>Őszibarack</b>	5.65	3.94	69.73

Forrás: KSH Mezőgazdasági évkönyvek, különböző évfolyamok

Az elmaradás okát több tényezőre vezethetjük vissza. Ezek között kiemelkedő jelentőségű az agrárrolló, amely a mezőgazdasági termelésből megvalósuló jövedelemkivonás fontos eszköze volt az elmúlt két évtizedben. Ennek is tulajdonítható, hogy a magyar mezőgazdaságban felhasznált műtrágyák mennyisége az elmúlt néhány évben a 30-40 évvel korábbi színvonalra esett vissza. A talajok termőképességének fenntartása nem valósul meg, és a jelenlegi termésmennyiségek gyakran annak tulajdoníthatók, hogy a 70-es évek végén, a 80-as évtized közepén ésszerűtlenül sok műtrágyát használtak. Hasonlóan kedvezőtlen a helyzet a növényvédő szerek felhasználását illetően. Számos olyan gazdaságról tudunk, amelyek egyszerűen abbahagyták nyár közepén a növényvédelmet, mert nem volt pénzük növényvédő szerek megvásárlására.

Az agroökológiai potenciál hasznosítása szempontjából különösen súlyos kérdés az egyenletes mennyiségű termék előállítása, azaz a kedvezőtlen természeti jelenségek hatásának csökkentése. A technikai háttér tehát adott a viszonylag kiegyenlített termésmennyiség eléréséhez, de a tökehiány ezek alkalmazását megakadályozza. Ennek tulajdonítható, hogy - jóllehet az elmúlt évtizedekben számos erősen aszályos év volt, - a kertészeti termesztésben működő öntöző kapacitás azonban erőteljesen csökkent. Míg a fejlett országokban általánosan elterjedtek a mikroprocesszorral vezérelt, víztakarékos speciális öntöző rendszerek, addig hazánkban sok esetben még a legegyszerűbb öntöző berendezések üzemeltetése sem valósul meg. Napjainkban Magyarországon az öntözhető terület aránya mindössze harmada annak a 60-as években öntözhető területnek.

A mai magyarországi földárak jelentős mértékben elmaradnak a nyugat-európai áraktól. BURGERNÉ (1996) szerint ez a jelenség a földpiac kialakulatlanságára vezethető vissza. A földkereslet növekedése elsősorban a földpiac liberalizálásától várható. Ez azonban messzevezető kérdés, amely számos politikai feszültség lehetőségét is magában hordozza. Mindenesetre tény, hogy a jelenlegi

alacsony földárak versenyelőnyt adnak számunkra, ugyanakkor nehézséget okoz a jelzálog hitelezés megoldatlansága, mert ennek következtében a mezőgazdasági termelők nem jutnak elegendő hitelhez. Ez azért jelent különösen nagy problémát a kertészeti termesztés esetében, mert a gyümölcsféléknél rendkívül magas a területegységre jutó tőkeigény.

A magyar kertgazdaság természeti erőforrásai fokozatosan csökkennek, mert sajnálatos módon nő a környezetszennyezés mértéke, és több esetben találunk példát arra, hogy a fejlett országok hazánkba telepítik azon technológiáikat, melyek ott nem lennének elfogadhatóak az általuk okozott környezetkárosító hatás miatt. Ez azért különösen fontos, mert reális veszélyét látjuk annak, hogy a korszerű, vegyszermentes biotermelést éppen a jelentős környezeti terhelés miatt nem sikerül megvalósítani. Sajnálatos módon több esetben találtunk példát arra, hogy termékeinket azért nem vették át a megrendelők, mert azokban 20-30 évvel ezelőtt használt vegyszerek maradványait mutatták ki.

A kertgazdaság általánosan nehéz helyzete mellett is van veszélye a mezőgazdasági termelésből adódó környezetkárosító hatások keletkezésének. Jól igazolja ezt, hogy a kertészeti termékelőállítóknek elvben kellene ugyan vezetniük permetezési naplót, a gyakorlatban azonban sokkal inkább saját tapasztalataik, vagy rokonaik, barátaik tanácsai alapján használják a nagy hatékonyságú vegyszereket és ennek jelentős környezetkárosító következményei is lehetnek. Ilyen veszély elsősorban a primőr zöldségféléket előállító kertészeti vállalkozások tevékenysége során tapasztalható.

Az agroökológiai potenciál kihasználásának meghatározó tényezője a korszerű fajták használata. Ez a probléma egyszerűbb a zöldségtermesztésben, itt ugyanis mód és lehetőség is adódik az évenkénti váltásra. Sokkal nehezebb a helyzet a gyümölcstermesztésben, ahol az elavult fajtaszerkezet felváltása lényegesen hosszabb időt vesz igénybe. Magyarországon nagyon kevesen vállalkoznak új ültetvények telepítésére és ebből következően az agroökológiai potenciál kihasználtságát egyértelműen rontja az ültetvények előregedett állapota.

Természeti erőforrásaink közé tartozik, hogy hazánk földrajzi elhelyezkedéséből következően egyaránt közel van a fejlett országok piacaihoz és az egykori szovjet utódállamokba irányuló szállításai útvonalakhoz. Ezt az adottságunkat azonban csak részben sikerül kihasználni, és ebben jelentős szerepe van a szállítási infrastruktúra nagymértékű elmaradottságának. A vasúti szállítás jelentősége csökken és a fejlett országokban mindinkább előtérbe kerül a közúti szállítás, de sok esetben elsősorban primőr zöldség- és gyümölcsféléknél a légi úton történő árutovábbítás is fokozódó jelentőséget kap. Valószínűsíthető, hogy a következő években létrehozandó logisztikai központok jelentenek majd megoldási lehetőséget ezen a területen.



Természszerű, hogy az agroökológiai potenciál kihasználtságának növelésében fontos szerepet kap a minőség szempontjának érvényesítése, továbbá a veszteségek csökkentésére irányuló törekvés. Jelentősége miatt ezen kérdéssel külön fejezetben foglalkozunk.

### A humán erőforrás

A kertészeti termesztés és ezen termékek feldolgozása közismerten jelentős munkaerő igényt támaszt. A mezőgazdasági termelés jövedelem pozíciója fokozatosan romlott és az egy órai saját munkára jutó bruttó jövedelmek több esetben még nominál értékben is csökkenést mutatnak. A kertészeti termékek előállítására iránti termelési kedvet sokkal inkább a családok bruttó jövedelem érdekelttségének kényszere, a többi mezőgazdasági tevékenység (növénytermesztés, állattenyésztés) jövedelem termelő képességének különösen jelentős mértékű csökkenése, valamint az egyes mezőgazdasági termelők konkrét életfeltételeinek romlása, az ipari munkahelyek megszűnése tartja életben és nem a termelés gazdaságossága.

Táblázat 4.10.10.: Az 1 órai saját munka bruttó jövedelmének (Ft) változása az integrált árutermelő kisgazdaságokban

Megnevezés	1990	1991	1992	1993	1994
Burgonya	345	252	205	305	520
Szántóföldi paradicsom	56	39	44	24	132
Hajtatott paradicsom	122	110	64	171	100
Szabadföldi zöldpaprika	124	106	128	132	252
Hajtatott zöldpaprika	152	176	150	217	212
Fűszerpaprika	296	130	174	198	195
Alma	66	139	156	77	130
Őszibarack	93	171	111	79	234
Borszőlő	46	-11	0	-21	25
Tehéntej	32	28	22	25	30
Vágómarha	9	10	5	5	18
Vágósertés	27	7	19	15	54
Étkezési tyúktojás	39	90	162	208	229
Húscsirke	14	19	10	48	128
Húsnyúl	7	13	14	10	5

Forrás: FM AKII, Az integrált kistermelés költség - jövedelem helyzete, különböző kötetek

Táblázat 4.10.11.: Egy munkaóra jutó ipari átlagbér és a hozzá kapcsolódó elvonások néhány európai országban (DM)

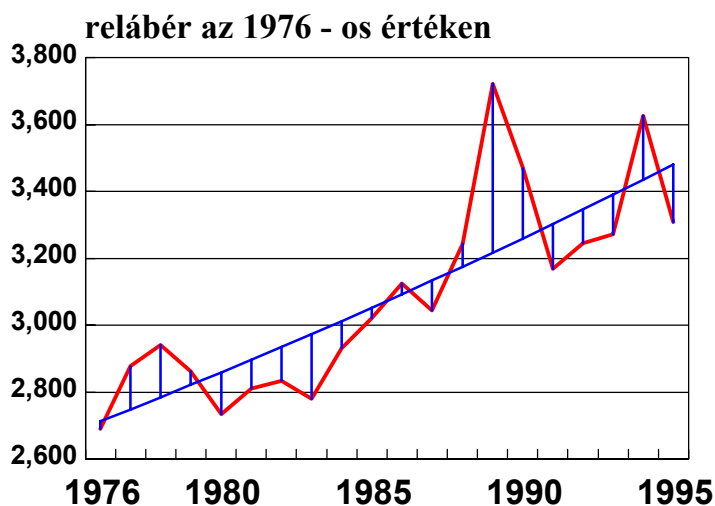
	Közvetlen bér	Bérfjárulék	Közvetlen bér/járulék arány
Németország (régi tartományok)	24.71	19.76	79.97
Svájc	27.23	14.24	52.30
Belgium	19.24	18.08	93.97
Dánia	28.21	6.21	22.01
Svédország	18.24	12.77	70.01
Franciaország	15.00	13.92	92.80
USA	19.56	8.41	43.00
Németország (új tartományok)	15.48	11.05	71.38
Nagy Britannia	15.75	6.31	40.06
Portugália	5.12	4.05	79.10
Magyarország	<b>2.35</b>	<b>2.28</b>	<b>97.02</b>
Csehország	2.02	1.35	66.83
Bulgária	0.76	0.57	75.00

Forrás: GTZ, 1996

A nemzetközi összehasonlítás tükrében kitűnik, hogy a hazai munkaerő olcsóságából adódóan jelenleg még különösen nagy versenyelőnnyel rendelkezünk. A bemutatott táblázat azonban arra is felhívja a figyelmet, hogy ez a verseny előnyünk csak a fejlett országokkal történő összehasonlításban áll fenn, mert a többi közép-kelet-európai államhoz képest viszonylag magas a magyarországi bérszínvonal. Különösen igaz ez ha a bérekhez kapcsolódó jelentős mértékű közterheket is figyelembe vesszük. Tény, hogy ezen közterhek a fejlett országokban is jelentős eltéréseket mutatnak egymástól és az is kétségtelen, hogy az élömmunkához kapcsolódó befizetési kötelezettségek a fejlett gazdaságokban is növekednek. A bérszínvonal változásával kapcsolatos vizsgálatok arra hívják fel a figyelmet, hogy az olcsó munkaerő mint versenyelőny, valószínűleg nem lesz sokáig fenntartható.

A 26. sz. ábrából jól látható, hogy a tartósítóipari dolgozók reálbére napjainkban a tíz évvel korábbi szinten van. Más kérdés, hogy ezen előnyt milyen mértékben vagyunk képesek érvényesíteni a gazdálkodás gyakorlatában. Természeteszerű, hogy amennyiben ez a munkaerő gyenge minőségű terméket állít elő vagy látszattevékenységet végez, akkor versenyelőnyünk elenyészik. Sajnálatos módon mindkettőre sok példát találunk még napjainkban is. A tartósítóipari feldolgozásban a nem kellő színvonalú műszerezettség és automatizáltság következtében gyakran három-négyszeres létszám végzi ugyanazt a tevékenységet, mint amelyet egy nyugat-európai konzervgyárban.

Ábra 4.10.2...: A tartósítóiparban foglalkoztatottak reálbérének változása (1976-1995)



Forrás: MÉM Élelmiszeripari adattár 1980, FM

A munkaerő minősége és ismeretszintje szempontjából célszerű hangsúlyoznunk, hogy a kertészeti szakoktatásnak régi hagyományai vannak hazánkban. A kertészeti szakmunkásképző- és szakközépiskolák rendszere és az ott folyó oktatás színvonala megközelítően olyan, mint a szakképzés egyéb területeinek fejlettsége. Jelentős, sürgető feladat az ott oktató tanárok szakmai ismereteinek folyamatos fejlesztése és a tantervek állandó korszerűsítése. Különösen nagy figyelmet kellene fordítani az ismeretek konvertálhatóságára és a minél szélesebb körű agrárműveltség különböző elemeinek (pl. gépüzemeltetés, vegyszerek felhasználása, korszerűbb fajták használata) oktatására, továbbá a környezetkímélő kertészeti termelés gyakorlatának megtanítására.

A felsőfokú kertészeti szakemberképzés a Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetem Kertészeti Karán, valamint a Kecskeméti Kertészeti Főiskola karán valósul meg. Az itt végzett szakemberek száma arányban áll a szakterület igényeivel. A magyar agrártudományi egyetemek mindegyikén működik önálló kertészeti tanszék, így a végzett agrármérnökök is rendelkeznek kertészeti ismeretekkel. A magyar kertészeti felsőoktatás színvonala nemzetközi rangú, de tovább kell fejlesztenünk a végzett kertészmérnökök közgazdasági, informatikai és idegen nyelvi műveltségét, és elengedhetetlen a vertikális szemlélet további erősítése is. Ez azt jelenti: hallgatóinkat arra kell felkészítenünk, hogy pontosan lássák a termékpálya egészét, a kerttől a fogyasztóig.

A tartósítóipari szakmunkás- és szakközépiskolai képzést kiterjedt rendszer szolgálja. A tartósítóipari üzemek felsőfokú végzettségű szakemberei elsősorban a Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetem Élelmiszeripari Karáról, a KÉE szegedi Élelmiszeripari Karáról, továbbá a műszaki és agrár felsőoktatási intézményekből kerülnek ki. A kertészmérnök képzés fejlesztéséről elmondottak itt is irányadónak tekinthetők.

A humán erőforrás fejlesztéséről szólva külön hangsúlyoznunk kell a szaktanácsadás fejlesztésének és a továbbképzésnek a szerepét. Az elmúlt években számos tanulmányban

foglalkoztak a szaktanácsadás célszerű kialakításának elveivel, a gyakorlatban azonban ma sincs olyan független, olcsó szaktanácsadó hálózat, amely hatékony felvilágosítást adna a kertészeti vállalkozások számára. A közeljövő sűrű feladata ilyen hálózat létesítése. Ezen hálózat kialakításakor törekedni kell a korszerű informatikai eszközök hasznosítására.

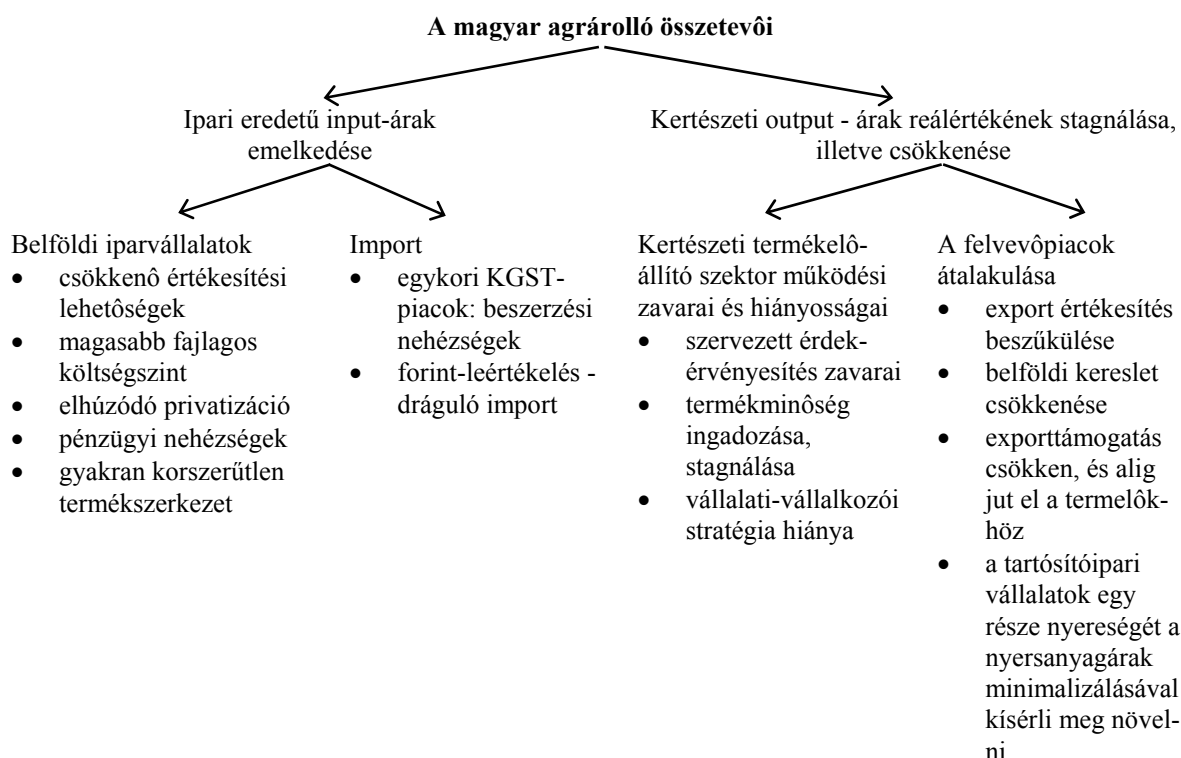
**Kutatási és fejlesztési tevékenység** a szektor összetettségéből következően sok területen és intézményben folyik. Ezek közül példaként kiemelendő a Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetem, a Központi Élelmiszeripari Kutató Intézet, a Zöldségtermesztési Kutató Intézet, a Gyümölcs- és Dísznövény termesztési Kutató-Fejlesztő Vállalat, a Konzerv és Paprikaipari Kutató Intézet, továbbá a Magyar Hűtési Intézet tevékenysége. Az említett intézmények mindegyike egészen a 80-as évek végéig meghatározó szerepet töltött be a zöldség-gyümölcs szektor fejlődésében, műszaki-technológiai színvonalának növekedésében. A rendelkezésre álló anyagi erőforrások csökkenése jelentős veszteségeket és visszaesést okozott valamennyi kutató-fejlesztő intézményben. Ez különösen azon területeken okoz majd gondot a későbbiekben, ahol a multinacionális vállalatok (pl. vetőmagtermesztők, élelmiszeripari vállalatok stb.) kutató-fejlesztő-szaktanácsadó tevékenysége nem érvényesül, (például a kis- és közép vállalkozások számos problémájukkal, vagy az itt kiépítendő minőségellenőrzési rendszerek fejlesztésével kapcsolatban már jelenleg sem tudnak hová fordulni szaktanácsért).

Az innováció kérdéseiről szólva nem lehet eléggé hangsúlyoznunk a korszerű minőségellenőrzési és minőség tanúsítási rendszerek elterjesztésének jelentőségét. A hazai tartósítóipari vállalatok jelentős része már rendelkezik ISO tanúsítással, de a kertészeti termék előállító fázisban a teljeskörű minőségszabályozási rendszerek kialakítása még kezdeti szakaszban van.

### **A tőke szerepe**

A magyar mezőgazdasági termék előállítás egészét és ezen belül a kertészeti termesztést is évről-évre fokozódó ütemű veszteségek érik az agrárrolló nyílásából következően. Az agrárrolló lényege, hogy a termeléshez felhasznált ipari eredetű erőforrások ára lényegesen nagyobb ütemben nő, mint a mezőgazdasági értékesítési árak. Ezen jelenség okait a 4.10.3. sz. ábrán foglaljuk össze.

Táblázat 4.10.12.: Az agrárrolló összetevői



A kertészeti termékek tárolását pénzügyileg teljes mértékben ellehetetlenítette a forgóeszköz-finanszírozás magas költsége.

A zöldség-gyümölcssektor pénzügyi helyzetének vizsgálata során külön kell választanunk egymástól a kertészeti termesztés pénzügyi problémáit és a feldolgozóipar finanszírozásának kérdéseit.

A kertészeti termesztés pénzügyi helyzete szervesen kapcsolódik a mezőgazdasági támogatások rendszerének egészébe és szorosan összefügg az állam gazdasági szerepvállalásának kérdéseivel. Megítélésünk szerint a kertészeti termesztés támogatása a versenyképesség javítása szemszögéből nem cél, hanem az állam gazdaságszervező tevékenységének egyik eszköze, ezért ezen problémakörrel az állami szerepvállalás lehetőségeit és korlátait vizsgáló fejezetben foglalkozunk majd részletesebben.

A feldolgozóipar pénzügyi helyzetének vizsgálata során részletesen elemeztük a 123 legnagyobb magyarországi tartósítóiipari vállalat mérlegbeszámolóját és eredménykimutatását, a Földművelésügyi Minisztérium nyilvántartásai alapján. A mérlegbeszámolók és az eredmény kimutatások vizsgálatára BORDÁNÉ (1988) és BRALEY ÉS MAYERS (1993) javaslatait szem előtt tartva mérlegmutatókat számítottunk. Az eredmények számos tanulság levonására adnak módot, ezek közül három olyan van, amelyre külön is fontos ráirányítanunk a figyelmet.

- A tartósítóipari vállalatok gazdálkodásának nyereségtartalma rendkívül alacsony. Ilyen körülmények között az addicionális tőke bevonására alig van esély.
- A vállalatok-forgóeszköz ellátottsága rendkívül alacsony értékű és ebből az következik, hogy sem a mezőgazdasági termelés finanszírozásában (és ami még ennél is fontosabb, a mezőgazdaság termékelőállítás befolyásolásában) sem pedig az értékesítés optimális megszervezésében nincs mód a legcélszerűbb döntések meghozatalára és ebből következően a vállalatok gyakran akkor értékesítenek, amikor éppen bevételekre van szükségük égető tartozásaik kiegyenlítéséhez és nem akkor, amikor a piaci árak számukra a legkedvezőbbek. Ennek hangsúlyozását azért tartjuk fontosnak, mert a kertészeti termesztés szezonálisából adódóan mind a friss, mind a feldolgozott termékek piacán nagymértékű áringadozás tapasztalható.
- Az elemzésekből levonható harmadik fontos következtetés, hogy szinte minden mutató esetén növekszik a változók szórása, ami azt jelenti, hogy a vizsgált három éves periódusban felerősödött a tartósítóiparban működő vállalkozások differenciálódása.

Vizsgálataink során regresszió analízissel is végeztünk elemzéseket annak megállapítására, hogy a különböző mérlegmutatók között milyen összefüggések tárhatók fel az egyes években. Számításaink azt igazolták, hogy különösen erős korreláció volt igazolható a tőkearányos nyereség és a likviditási mutatók között. Ez arra hívja fel a figyelmet, hogy a viszonylag kedvezőbb likviditási helyzetben levő vállalatok számára jobbak a hatékony gazdálkodás lehetőségeinek esélyei. Másféleképpen fogalmazva ez azt jelenti, hogy azon vállalatok lehetnek képesek a hatékony gazdálkodásra, amelyeknek módjukban áll ezt saját forrásból finanszírozni.

A tartósítóipari vállalatok pénzügyi nehézségeiből adódóan a szakágazatban erőteljesen csökkentek a beruházások. Az elmúlt három évben valamelyes növekedés tanúi lehetünk, de a beruházások reálértéke nem éri el még a 80-as évek elejének szintjét. Ezt azért tartjuk fontosnak hangsúlyozni, mert az elmúlt évtizedben a tartósítóipari feldolgozás technológiában mélyreható változások következtek be és a fejlett országok műszaki-technológiai szintjéhez való közeledés elemi feltétele az állóeszközök korszerűsítése. Az élőmunkára jutó bruttó állóeszközérték dinamikusan nőtt ugyan, de ezen eszközök egy része már beszerzésének idején is több évtizeddel maradt el a világszínvonaltól. Az egységnyi munkaerőköltségre jutó beruházás napjainkban a két évtizeddel ezelőtti szinten van.

#### **4.10.3.2 A belföldi kereslet szerkezete és az azt befolyásoló tényezők.**

A magyar zöldség- és gyümölcssektor működését elemezve különösen igaz, hogy a belföldi piac fejlettsége meghatározó jelentőségű a külpiazi versenyképesség szempontjából is. A nemzetközi zöldség-gyümölcs piac jelentős mértékben ki van téve a konjunkturális ingadozásoknak és az időjárás

szeszélyének, ezért stabil vállalkozói jövedelem csakis a biztos belföldi piacok birtokában érhető el. A fejlett országok példája egyértelműen igazolja, hogy a jelentős exportőrök is termékeik 70-80%-át belföldön értékesítik.

Kevés olyan termékpálya volt, melynek működési zavarai az elmúlt évtizedekben annyira a figyelem középpontjában álltak, mint éppen a zöldség- és gyümölcs értékesítése. Magyarországon hasonló átalakulások prognosztizálhatók, mint a fejlett országokban: jelentős mértékben hódít teret a bevásárló központokban, szuper- és hiper marketekben történő értékesítés, az egyéb értékesítési csatornákhöz viszonyítva. A zöldség- és gyümölcstermesztőknek ezért fel kell készülniük arra, hogy valódi partnerei legyenek a multinacionális áruházláncoknak. Ehhez a jelenleginél szervezettebb logisztikai infrastruktúra kialakítása elengedhetetlenül szükséges.

A zöldség-gyümölcs szektor belföldi piacán is növekvő szerepet kap a mindinkább liberalizált import. A zöldség-gyümölcsszektor import szabályozása különösen sok kérdést vet fel, mert egyidejűleg célszerű figyelembe venni a piacvédelmi és versenyélénkítési szempontokat. Az import hatásának értékelésénél három szempontot célszerű szem előtt tartanunk :

- Az import nyilvánvalóan növeli a versenyt és természetesen fokozza a minőségi kihívást a hazai vállalatokkal szemben.
- Számos cikk és cikkcsoport esetén - dömping jellegéből adódóan - az import eleve lehetetlenné teszi, hogy a hazai gyártók eséllyel vegyék fel a versenyt a rendkívül alacsony áron értékesítő, agresszív piacpolitikát alkalmazó vállalatokkal szemben. Ezek a multinacionális nagyvállalatok kellő piaci és tőkeháttérrel rendelkeznek ahhoz, hogy néhány évig - akár a nyereség reménye nélkül is - "keresztbe finanszírozzák" magyarországi értékesítésüket, a vezető piaci pozíció megszerzése érdekében. (Ennek jellemző példája, hogy gyakorlatilag nincs Magyarországon hazai nyersanyagbázisra épülő szénsavas üdítőital- gyártás, mert a magyar gyártók gyakorlatilag lehetetlen helyzetben vannak a Coca Cola és a Pepsi Cola totális piaci uralmának időszakában, holott a magyar gyümölcstermesztés termékeit felhasználva legalább ilyen színvonalú italok lennének gyárthatók.)
- Gyakran még a szakemberek sem ismerik fel, holott nagyon fontos összefüggés: a Magyarországra irányuló élelmiszer-exportot támogató agresszív marketingpolitika és erőteljes reklámmunka a magyar gyártót is segítheti abban, hogy a fogyasztó szokásai átalakuljanak, termékismerete, látóköre bővüljön. Ennek jellemző példája a multinacionális cégek szeszesital értékesítésre irányuló reklámhadjárata, mert az italreklám teljes hazai tilalma után ez az első alkalom, hogy végre mód nyílik a fogyasztói attitűd tudatos befolyásolására, valamint arra, hogy helyreálljon a gyakran igen-igen eltorzult fogyasztói értékítélet.

#### 4.10.3.3 A piaci szereplők száma, szerkezete és stratégiái

A zöldség- gyümölcs szektorban tevékenykedő mezőgazdasági vállalkozók többsége viszonylag kis méretű gazdasággal és alacsony termelési értékkel rendelkezik. Ebből következően külön-külön nincsenek abban a helyzetben, hogy érdemben legyenek képesek hatni a piacra.

A magyar élelmiszeripari termelés szerkezetét gyakran bélyegzik túlkonzentráltnak, de amint azt bemutattuk, ez a megállapítás sok esetben megengedhetetlenül leegyszerűsítő. Hosszú időn keresztül élt olyan vélemény a szakmai közvéleményben, hogy a privatizáció automatikusan elősegíti majd a decentralizációt is. A gyakorlatban ez a vélekedés nem igazolódott, sőt arra is számos példát találunk, hogy a koncentráció növekedett.

A sok esetben dezintegrálódott kertészeti termesztéssel szemben a mindinkább koncentráló tartósítóipar áll, amely egyre gyakrabban juthat erőfölénybe. Amíg a 80-as évek végéig a mezőgazdasági nagyüzemek hatékonyan voltak képesek érvényesíteni az általuk integrált mezőgazdasági kistermelők érdekeit is, addig napjainkra ez a helyzet megszűnt és a mezőgazdasági termelőknek nincsenek olyan szervezeteik, melyek kellő hatékonysággal képezhetnének ellensúlyt az élelmiszeripari feldolgozókkal szemben. Hosszabb távon ez a helyzet maguknak a feldolgozóknak sem érdeke, mert így a nyersanyagellátás mennyiségének és minőségének folytonos hullámzására kell számítani. Ennek jelei már a 80-as évtized második felében megjelentek (gondoljunk a meg-megismétlődő ún. “málnaháborúkra”, amelyeknek lényege az volt, hogy vagy túlzottan sok volt a málna, vagy egymás fölé ígérve vásárolták fel a kereskedők és a feldolgozó üzemek).

Valószínűsíthető, hogy a jövőben megerősödik majd a feldolgozó vállalatok termelést integráló szerepe és ebben növekvő jelentőséget kapnának a termelés előfinanszírozásához kötődő rendszerek.

A friss zöldség- és gyümölcs termelők többsége az átfogó költségvetető szerepet, vagy az összpontosításra irányuló stratégiákat, illetve azok kombinációit választja. Célszerűen lehetne kialakítani ilyen megkülönböztető stratégiát, például az azonos régiókban működő kertészeti vállalkozók részéről.

A feldolgozóiparban már mindhárom stratégiára számos példát találunk. Az átfogó költségvetető stratégia hátrányai különösen erőteljesen érvényesülnek a feldolgozott termékek piacán, mert itt a fogyasztó fokozott mértékben veszi tekintetbe a gyártó imázsát és a márkanévét és az a reális veszély, hogy a magyarországi vállalkozásoknál olcsóbb termékelőállítók rövid időn belül képesek lesznek kiszorítani azon vállalkozásokat, melyek alacsony áraikkal a középmezőnyben keresnek helyet maguknak. Az összpontosítás stratégiájának viszonylag jelentős hagyományai vannak a magyar tartósítóiparban. Sajnálatos azonban, hogy az összpontosító stratégiát a magyar gazdasági vezetők sok esetben összekeverték egyszerűen a nagy kapacitások kiépítésével, és ezek nem egészültek ki korszerű, hatékony, minőséggarantálási rendszerek alkalmazásával és erőteljes



marketing munkával. Ezzel magyarázható, hogy sok esetben éppen azon termékek esetében szenvedtünk el jelentős piaci kudarcokat, amelyeknél speciális gépek, berendezések, termelési hagyomány és tapasztalat szolgálhatta volna a piacon maradásunkat.

A megkülönböztetésre irányuló stratégia kedvező lehetősége lehetett volna a különleges minőségű, egyedi friss és feldolgozott kertészeti termékek, az ún. hungarikumok előállítására és azok megfelelő ország, termőhely, termék és termelő imázs építéssel egybekötött értékesítése. Ez azonban több ok miatt sem valósult meg. Míg az egykori KGST piacokon legalább a Globus márkanév közismert és kedvelt volt, addig a fejlett országokban néhány termék kivételével (pl. fűszerpaprika) nem sikerült ilyen stratégiát megalapozni. Ez sok esetben nem is sikerülhetett, mert az egyes vállalatok tőkéje nem volt elegendő jól bevezetett márkák kialakítására és a Magyarországról alkotott kép még a hagyományos export piacainkon, pl. Németországban is néhány közhelyben merült ki. A Magyarországról származó termékek alacsony feldolgozottsági foka gyakran nem is volt alkalmas arra, hogy ezen termékek közvetlenül a fogyasztóhoz jussanak el. Az európai importőrök szemszögéből is kedvezőbb, ha ezen cikket olcsó tömegáruként vásárolják, amit azután saját raktáraikban vállalataiknál formálnak a helyi piacok ízlése szerint.

Összefoglalóan megállapítható, hogy a zöldség-gyümölcs-szektor gazdasági szereplőinek többsége még mindig döntően az alacsony költséget tartja a legfőbb versenyesszökezőnek. Interjúink szerint a szektorban működő vezetők jelentős hányada pontosan érzékeli ezen stratégia követésének veszélyeit, de úgy látják, olyan kényszerpályán vannak, amely megakadályozza őket más stratégiák kidolgozásában és követésében.

Az elhúzódo privatizáció sok esetben még azon vállalatok piaci pozícióit is megingatta, amelyek hosszú évek munkájával sikereket értek el a bel- vagy külpiacon. Eddigi tapasztalataink alapján a Magyarországon befektető multinacionális tartósítóipari vállalatok elsősorban a saját márkanévük fenntartását tekintik célnak, és ezért döntően olyan termékszerkezet kialakítására törekednek, amely az átfogó költségvető szerep fenntartására irányul. Nagyon kevés kísérletet tesznek a megkülönböztető stratégia alkalmazására. Kevés az innováció, és az új termékek bevezetésére sem fordítanak kellő figyelmet. Ennek magyarázata valószínűleg arra vezethető vissza, hogy a külföldi tőkével is rendelkező gazdasági társaságok, mindenek előtt a költséggazdálkodásban rejlő vélt vagy valós lehetőségeket kívánják tovább kiaknázni és csak ezt követően terveznek fejlesztést. Azon vállalatoknál, ahol nem került sor jelentős tőkebevonásra, gyakran források sincsenek a fejlesztésre, és sokkal inkább az egyszerű újratermelés feltételeinek megteremtése köti le figyelmüket és energiájukat.

Mind a zöldség- gyümölcs termesztoőknek, mind a tartósítóipari vállalatoknak célszerű lenne növekvő figyelmet fordítani a stratégiai szövetségek hálózatának kiépítésére. Ilyen stratégiai szövetség segíthetné például az átgondolt termékfejlesztést, az innovációs tevékenységet, valamint a

bel- és külpiacon közös, tudatos formálását, az úgynevezett kollektív marketinget. Sajnálatos módon az ilyen jellegű együttműködések kialakítására napjainkban még csak igen kevés példát találunk, holott ez a versenyképesség növelésének egyik kézenfekvő lehetősége. A stratégiai szövetségek nagyon jelentős szerepet játszhatnak a zöldség-gyümölcs tárolás és áruvá készítés műszaki-technológiai színvonalának javításában is.

#### **4.10.3.4 A szektorhoz kapcsolódó iparágak szerepe és hatása a versenyképességre**

##### **Az inputok piaca és az infrastrukturális háttér**

A szektor versenyképessége mind nagyobb mértékben függ a zöldség-gyümölcs termesztéshez és feldolgozáshoz kapcsolódó háttérpári és infrastrukturális szféra fejlettségétől. A magyar zöldség-gyümölcstermesztés és feldolgozás bel- és külpiacon lehetőségeit hosszú időn keresztül korlátozta a háttérpár fejletlensége és az infrastruktúra elmaradottsága.

Az elmúlt fél évtizedben látványosan javult a termeléshez szükséges ipari eredetű inputok kínálata. A kínálat bővülése részben a szektorhoz kapcsolódó inputokat előállító szakágazatokban megvalósult beruházásoknak, részben az import liberalizálásának tulajdonítható. A kínálat növekedése és a szerkezeti átalakulások közvetlenül járulnak hozzá a versenyképesség javításához. Ezt jól igazolja például a konzervdoboz gyártás szerkezetének átalakulása. Megmagyarázhatatlan módon a konzervdobozok előállítása, - mely jellegzetesen fémtömegcikk gyártás, - Magyarországon a konzervipari vállalatoknál történt. A privatizációt követően Magyarországon is olyan dobozgyártóipar alakult ki, mint a fejlett országokban és a konzervipar doboz igényét koncentrált, korszerű nagyvállalat elégíti ki.

A külföldi működő tőke beruházások kínálatnövelő hatását jól példázza a papírpár fejlődése is. A Dunapack Rt-ben megvalósított nagymértékű rekonstrukció napjainkra világszínvonalú hullámlemez és kartondoboz gyártás lehetőségét teremtette meg, ugyanakkor már termel a Rondo Kft., mely amerikai tőkével ugyancsak a kartondoboz felhasználók igényeit igyekszik kielégíteni.

A privatizáció hatása egyértelműen kedvező volt a kisebb mennyiségben igényelt történő ipari eredetű inputok piacának élénkülése szempontjából is. A konzervipar például évtizedekig szembesült azzal a problémával, hogy a nyomdák nem szívesen foglalkoztak korszerű, esztétikus, de csak kis mennyiségben igényelt címkék előállításával. A nyomdaipari szerkezet átalakulása ma már kínálati piacot hozott létre ezen a területen is.

A kínálati piac létrejötte azonban önmagában nem elégséges a helyzet érzékelhető mértékű javulásához, mert a zöldség-gyümölcstermesztőknek és feldolgozóknak nincsenek anyagi eszközeik a mind szélesebb körben kínált szolgáltatások igénybevételére.

Az infrastruktúra helyzetének elemzésére tanulmányunkban azért nem kívánunk részletesebben kitérni, mert az ezen a területen tapasztalt elmaradás nem szektorspecifikus, hanem az a gazdaság valamennyi szereplőjét hasonló mértékben sújtja. A zöldség-gyümölcs-szektor versenyképessége szempontjából különösen fontos hangsúlyoznunk a logisztikai infrastruktúra fejletlenségét, mert ez a tárolási, szállítási feltételrendszer éppen az országnak azon területein különösen elmaradott, ahol a szektor termelése koncentrálódik. A volt szovjet utódállamok felé történő exportban erőteljesen érzékelhető a szállítási rendszer fejletlenségéből következő versenyhátrányunk.

### **A zöldség- gyümölcs belkereskedelem átalakulása**

A zöldség- és gyümölcskereskedelmi szervezetek elbürokratizálódását, tehetetlenségét látva, a 80-as évek közepétől több kezdeményezés történt a nagybani szabadpiacok létrehozására. A nagybani piacok rendszerét továbbra is az árak erőteljes manipuláltsága külső befolyásolása jellemzi. A megoldást nagybani piacok rendszerének fejlesztésében, ezen piacok számának erőteljes bővítésében, a piacokon kialakult kereslet-kínálat- és árviszonyok monitoring jellegű követésében, a piacok működésében érintett gazdasági szereplők piaci információhoz történő hozzájutásának elősegítésében, továbbá a holland terméktőzsdékhez hasonló hazai kertészeti árutőzsdék hálózatának kialakulásában látjuk. Egyszóval a transzparencia fokozása, az áttekinthetőség növelése jelenthet egyedül kitörési lehetőséget a kialakult helyzetből.

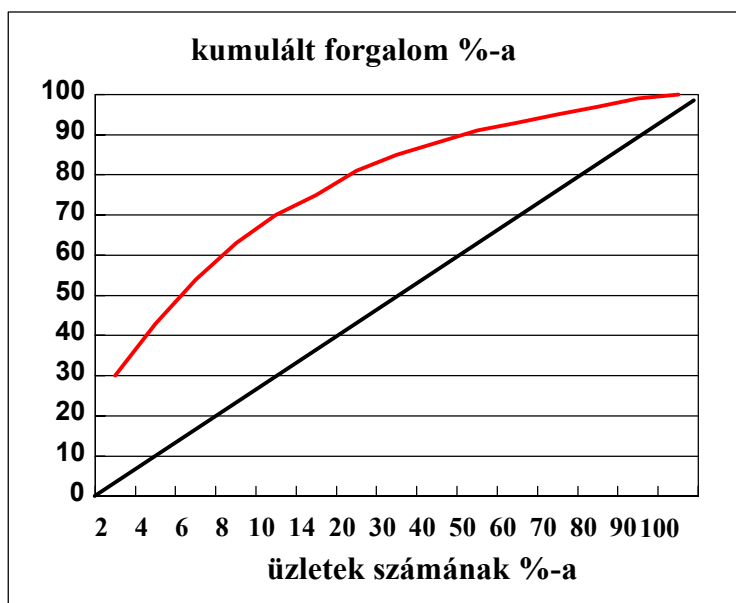
Az élelmiszer-kereskedelem (és ezen belül a zöldségek és gyümölcsök értékesítésének) piaci struktúrája a kilencvenes években sokáig tartó mozdulatlanság után mélyreható változásokon ment keresztül. A privatizáció kezdetekor megfogalmazott célkitűzések az élelmiszerkereskedelemben (sem) valósultak meg maradéktalanul. A belkereskedelemben igen erős koncentráció megy végbe (4.10.3. ábra). Különösen aggasztónak tekinthető az a folyamat, melynek során a kereskedelmi óriásvállalatok mindinkább erőfölénybe kerülnek a kertészeti és feldolgozóipari termelőkkel szemben. A legnagyobb külföldi tulajdonú nagykereskedelmi vállalatok tudatosan töreksenek beszerzési tevékenységük koordinálására és ezzel annak elérésére, hogy a beszerzési kondíciók számukra a lehető legkedvezőbbek legyenek. Ennek jellemző példája, hogy a Metro és a Spaar kereskedelmi vállalatok létrehozták a Metspa beszerzési vállalatot és ezzel elérték, hogy 1995 végétől az éves szállítási tárgyalásokon mindkét vállalat azonos szállítási kondíciókat legyen képes érvényesíteni a szállítókkal.

A megoldás lehetőségét négy területen látjuk

- A friss zöldségek és gyümölcsök piacán fokozni kell a piac áttekinthetőségét transzparenciáját. Ennek hatékony eszközei lehetnek a nagybani piacok, valamint a koncentrált piacok, a termék tőzsdék.
- A fejlődés másik lehetősége a kertészeti termelők horizontális integrációjának erősítése, értékesítési szövetkezetek létrehozása, illetve megerősítése
- A feldolgozó vállalatok akár külön-külön, akár együttesen is létre kellene hogy hozzák saját mintabolt hálózataikat. Ezen megoldás kétségtelen hátránya, hogy nagy tőkét igényel, előnye azonban hogy egyfajta referencia árat jelenthet a kereskedelmi óriás vállalatok és a fogyasztók számára is.

A fejlett országok mintájára hazai viszonyaink között is célszerű lenne állami eszközökkel is támogatni a kereskedelmi kisvállalkozások beszerzési szövetkezeteinek létesítését és fennmaradását.

Ábra 4.10.3.: A magyar kiskereskedelem koncentrációját kifejező Lorenz-görbe



A nagy multinacionális kereskedelmi vállalatok számos esetben új, a korábbiaknál lényegesen szigorúbb minőségi követelményeket is támasztanak a beszállítókkal szemben. Ezek közül a legfontosabbak

- a szállítási határidők pontos betartása és az egyenletes, a szerződésben rögzített szállítási mennyiség,
- a szállítással kapcsolatos adminisztráció korrekt megvalósítása (pl. a Metrotól kapott információk szerint az áruházlánc indulásának kezdetén a szállítói számlák több mint 70%-a hibásan volt

kitöltve és ez a gondosan felépített nyugat-európai standardeknek megfelelően kialakított ügyviteli rendszert teljes mértékben megbénította),

- a gyűjtőcsomagolás célszerű mérete különös hangsúllyal az egyszerű kezelhetőségre és az áru megtekintésére,
- a romlékony termékeknél a szavatossági idők gondos feltüntetése és az arra irányuló törekvés, hogy egy szállítási egységbe lehetőleg azonos szavatossági idejű termékek kerüljenek.

A fenti feltételek rendszerét a magyar beszállítók az esetek jelentős részében már képesek teljes körűen megvalósítani.

### **A zöldség-gyümölcsszektor külkereskedelmének átalakulása**

A zöldség-gyümölcsszektor termékeinek exportját a Hungarofrucht Szövetkezeti Külkereskedelmi Vállalat bonyolította le a 80-as évtized elejéig. A vállalat nevében szereplő „szövetkezeti” jelző a gyakorlatban nem jelentett semmit. A 80-as évek elején a külkereskedelem liberalizálásának egyik első lépése volt a Generálimpex megjelenése. A cég első exportsikerét savanyú káposzta exportjával aratta. Ezt a terméket, mely nem volt, volumenhordozó, korábban senki nem adta el külföldön. A két vállalat viszonya PETE (1984) szerint kezdettől fogva hűvös volt. A 80-as évtizedben új színfoltot jelentett, amikor a Debreceni Tartósítóiipari Kombinát is önálló exportjogot harcolt ki magának, de a korabeli viszonyokat jól jellemzi, hogy még a Kombinát kitűnő politikai kapcsolatokkal rendelkező vezetése sem volt képes elérni, hogy önállóan tevékenykedjenek a szovjet piacon, holott minden lehetőség és jogosultság közül ezt tartották legfontosabbnak.

A 90-es évtized elejétől robbanásszerűen nőtt a zöldség-gyümölcs külkereskedelemben érdekelt cégek száma. Általánossá vált a barter-kereskedelem, a volt Szovjetunió tagköztársaságaiba felé. Megjelent egy új, sajátos kereskedelmi forma is, a háromszög ügyletek rendszere. Óvatos becslések szerint évtizedünk elején a volt Szovjetunió tagállamaival folytatott kereskedelem mintegy 30 %-a barter ügyletek keretében valósult meg. A felajánlható árualapok csökkenése és a barter ügyletek mind nehezkesebbé válása miatt az ilyen típusú kereskedelem szerepe nagymértékben visszaszorul. Ezzel párhuzamosan előtérbe kerül a közvetítő kereskedelem, amelynek lényege, hogy a külkereskedelmi ügyletekbe nyugat-európai, mindenek előtt német, holland cégek épülnek be (4.10.14. sz. táblázat ).

Táblázat 4.10.13.: A közvetítő kereskedelem hatása az exportárra

	Közvetített export egységára	Nem közvetített export egységára	A nem közvetített export és a közvetített export áráránya (%)
Uborkakonzerv	6697	9234	137.88
Gyümölcsnektár	3967	4404	111.02
Gyümölcsital	3510	3931	111.99
Zöldborsókonzerv	7505	8142	108.49
Paradicsom ivólé	6116	7000	114.45
Savanyúságkonzervek	7559	8142	107.71

Forrás: FM Agrárrendtartási Hivatal

A közvetítő kereskedelem jelenségének felerősödését növeli a térséget jellemző számottevő mértékű ország-kockázat és a nagymértékű tökehiány. A közvetítő kereskedelem terjedésében nagy szerepet játszik az Európai Unió által az ilyen cégeknek nyújtott állami finanszírozási garanciák, kedvezményes hitelek és támogatások rendszere, valamint az ezen országok különböző szervei által kifejtett jelentős gazdasági diplomáciai tevékenység és a nyugat-európai külkereskedők által kifinomultan alkalmazott korrupciós mechanizmusok széleskörű alkalmazása.

#### 4.10.3.5 A kormányzat szerepvállalása, különös tekintettel a makrogazdasági szabályozásra, valamint az úgynevezett kollektív marketing tevékenység támogatására.

Az elmúlt években a szektorral kapcsolatos szabályozórendszerben nem mentek végbe jelentős koncepcionális változások, ezért több év tapasztalatai alapján fogalmazhatók meg a rendszer egészével kapcsolatos észrevételek. Ezek közül legfontosabbak:

A zöldség-gyümölcs szektorral kapcsolatos támogatások jelentős hányadát az exporttámogatások alkotják. Nincs átfogó koncepció arra, hogy mely termékcsoportok részesedjenek az exporttámogatásból és milyen mértékben. Megítélésünk szerint a támogatásoknak sokkal inkább kiegészítő és korrigáló szerepet kell játszaniuk, mintsem hogy ezek tegyék lehetővé a nyereséges gazdálkodás feltételeit. Több év adatát elemezve megállapítható, hogy a támogatások nem voltak képesek orientáló szerepet betölteni, és a támogatások mértéke nagyon jelentős hullámzást mutatott egyik évről a másikra.

Az egyes vertikumok egészét tekintve a támogatások döntően a kereskedelemben, kisebb részben az élelmiszeriparban és legkevésbé a mezőgazdasági termelői szférában csapódtak le, ezért a jelenlegi agrártámogatások sokkal inkább az exporttermék értékesítőjét, illetve vásárlóját és nem a hazai termelő - feldolgozó vertikumot segítik. Ennek jó példája, hogy interjúalanyaink mindegyike egyetértett abban: az importőrök még hazai tárgyalópartnereiknél is jobban ismerik a támogatási kulcsokat, és árajánlataikat eleve azok figyelembevételével készítik el (!).

A támogatási rendszer különösen jelentős problémája, hogy 1995-től a támogatás a kivitel mennyiségéhez és nem az árbevételhez kapcsolódott. Ez egyértelműen a kivitel mennyiségi

növekedésére ösztönöz, és sokkal kisebb mértékben sarkall a magasabb feldolgozottsági fokú, jobb minőségű termékek előállítására, a hatékonyabb piaci munkára. Nagymértékben volt változó az egyes termékek exporttámogatásának alakulása.

A támogatási rendszer alapvető hibája annak közgazdasági tartalmában rejlik, rendszere sem elveiben, sem a támogatás folyósításának módszereiben nem tartható fenn hosszabb távon, ezért fokozatos átalakítása elkerülhetetlen.

Az 1996-ban meghirdetett beruházási-fejlesztési pályázatok eredményei egyértelműen azt igazolják, hogy még a viszonylag szigorú feltételek mellett is jelentős igény van a támogatások igénybevételére. Ez aláhúzza, milyen jelentős feszültség van a rendelkezésre álló erőforrások és a források felhasználása iránti igények között. Ez részben azt mutatja, hogy minden nehézség ellenére kialakulóban van az a kertészeti vállalkozói réteg, mely stratégiai céljának tekinti a termelőalapok megújítását, a műszaki-technológiai fejlesztést. A jelentős támogatási igény ugyanakkor azt is igazolja, hogy az elmúlt 7-8 évben nagymértékű elmaradás volt a műszaki fejlesztésben.

Az elmúlt évek tapasztalatai azt is egyértelműen alátámasztják, hogy az egyes támogatási formák nem érik el céljukat, mert az adott támogatások mértéke viszonylag kicsi, így nem szolgálnak valódi ösztönzőként. Ezekben az esetekben tehát csak látszólag vannak ösztönzők, a gyakorlatban azonban nem érvényesülnek. Ennek jellegzetes példája a gyümölcstüvelvények megújításának támogatása. Jóllehet a támogatandó célok között mindvégig jelen volt az ültetvénykultúrák támogatásának ügye, a gyakorlatban azonban az ültetvényberuházások költségei olyan nagyok, hogy ennek ellenére kicsi az új telepítések aránya.

A jelenlegi támogatási rendszer továbbra is megkülönböztetetten preferálja a kedvezőtlen adottságú térségekben folytatott termékelőállítást. Így tehát továbbra is közpénzekkel támogatjuk az kisebb hatékonyságú termelést, ami a kertészet, sőt a magyar mezőgazdaság egészének átlagos hatékonyságát csökkenti.

A szabályozórendszer fontos részét képezné a hatékonyabb ellenőrzési és adózási rendszer. A személyi jövedelemadó-rendszerben 1997-től bekövetkezett változások ezt a támogatandó célt szolgálják.

A mezőgazdasági támogatás akkor tekinthető igazán hatékonynak, ha megfelelő apparátus áll rendelkezésre a támogatás felhasználásának ellenőrzésére is. A jelenlegi mezőgazdasági szakapparátus erre nem elégséges, és nincs olyan szervezetrendszer, amely az egyes pályázatokat - az űrlapok kitöltésétől kezdve a pénzek felhasználásáig - hatékonyan képes lenne segíteni, ellenőrizni.

## 5. A kutatásban közreműködő kutatók

*Antalóczy Katalin*, tudományos főmunkatárs, Pénzügykutató Rt.

*Barta Györgyi*, tudományos munkatárs, MTA Regionális Kutatások Központja

*Cseh József*, főtitkár, Magyar Könnyűipari Szövetség

*Dévai Katalin*, docens, Budapesti Műszaki Egyetem

*Lakner Zoltán*, docens, Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetem

*Legeza Enikő*, egyetemi docens, Budapesti Műszaki Egyetem, Közlekedésgazdaságtan tanszék

*Lengyel Márton*, egyetemi docens, BKE Külgazdasági tanszék

*Németh Imre*, tudományos munkatárs, Gazdaságkutató Rt.

*Némethné Pál Katalin*, tudományos munkatárs, Gazdaságkutató Rt.

*Orbán Dr. Nagy Mária*, tudományos munkatárs, Agrárgazdasági Kutató és Informatikai Intézet

*Petruska Ildikó*, egyetemi adjunktus, Budapesti Műszaki Egyetem

*Poszmik Erzsébet*, egyetemi adjunktus, BKE Mikroökonómia tanszék

*Sass Pál*, rektor, Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetem

*Szabó Márton*, tudományos munkatárs, Agrárgazdasági Kutató és Informatikai Intézet



## 6. Az alprojekt keretében elkészült tanulmányok listája

*Antalóczy Katalin:* A magyar gyógyszeripar versenyképessége - adatok, hipotézisek, töprengések, műhelytanulmány, 1997. március

*Barta Györgyi - Poszmik Erzsébet:* A vas- és acélipar versenyképességét befolyásoló tényezők, műhelytanulmány, 1997. február

*Cseh József:* A textil- és textilruházati ipar helyzete, versenyképességét meghatározó tényezők, műhelytanulmány, 1997. február

*Czakó Erzsébet:* A “Versenyképesség az iparágak szintjén” c. projekt tartalma, struktúrája és elemzési módszere, alaptanulmány, 1996. március 25.

*Dévai Katalin - Petruska Ildikó:* A műanyagalapanyag-gyártás és feldolgozás versenyképességét befolyásoló tényezők, műhelytanulmány, 1996. november

*Lakner Zoltán - Sass Pál:* A zöldség-gyümölcs szektor versenyképességét meghatározó tényezők, műhelytanulmány, 1997. március

*Legeza Enikő:* A gépjármű- és gépjárműalkatrészgyártás versenyképességét befolyásoló tényezők, műhelytanulmány, 1996. december

*Lengyel Márton:* A turizmus versenyképességét befolyásoló tényezők, műhelytanulmány, 1997. március

*Némethné Pál Katalin - Németh Imre:* A magyar alumíniumipar versenyképességét befolyásoló tényezők, műhelytanulmány, 1996. november

*Orbán Dr. Nagy Mária:* A baromfiipar versenyképességét motiváló tényezők, műhelytanulmány, 1996. október

*Szabó Márton:* A magyar tejipar versenyképességét befolyásoló tényezők, műhelytanulmány, 1996. október

## **7. Az alprojekt keretében lezajlott rendezvények és időpontjuk**

1995. december 12. - az alprojekt szakmai koncepciójának vitája
1996. november 8. - szakmai Szabó Márton és Mohácsi Kálmán műhelytanulmányairól (A Gazdaságpolitika alprojekttel közös rendezvény.)
1996. november 15. - szakmai vita Orbánné Dr. Nagy Mária és Mohácsi Kálmán műhelytanulmányairól (A Gazdaságpolitika alprojekttel közös rendezvény.)
1996. december 2. - szakmai vita Dévai Katalin és Petruska Ildikó műhelytanulmányáról
1996. december 17. - szakmai vita Némethné Pál Katalin és Németh Imre műhelytanulmányáról
1997. február 19. - szakmai vita Legeza Enikő műhelytanulmányáról
1997. március 10. - szakmai vita Cseh József műhelytanulmányáról
1997. március 12. - szakmai vita Lakner Zoltán és Sass Pál műhelytanulmányáról
1997. március 21. - szakmai vita Barta Györgyi és Poszmik Erzsébet műhelytanulmányáról
1997. március 24. - szakmai vita Lengyel Márton műhelytanulmányáról
1997. március 24. - szakmai vita Antalóczy Katalin műhelytanulmányáról

*A program kiemelt támogatói:*

Center for International Private Enterprise,  
Washington, US  
Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt.  
Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság  
Országos Tudományos Kutatási Alap

*További támogatók:*

Magyar Menedzsment Intézet és tagvállalatai:  
MOL Rt., Dunafer Rt., Antenna Hungária Rt.,  
MATÁV Rt., MALÉV Rt.  
Ipari és Kereskedelmi Minisztérium  
Földművelésügyi Minisztérium